

AZ EGYÜTTMŰKÖDÉSI ATTITŰDÖK GAZDASÁGI-TÁRSADALMI HATÓTÉNYEZŐI AZ ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI RÉGIÓBAN MŰKÖDŐ KKV-KBAN



A kötet megjelentetése az OTKA K 109026
számú kutatási projekt keretében valósul meg.

Gyöngyös, 2017



SZERKESZTETTE:
TAKÁCS ISTVÁN

**AZ OTKA KUTATÁSI PROGRAM
ÉS A KÁROLY RÓBERT FŐISKOLA
TÁMOGATÁSÁVAL**

**AZ EGYÜTTMŰKÖDÉSI ATTITÚDOK GAZDASÁGI-
TÁRSADALMI HATÓTÉNYEZŐI AZ ÉSZAK-
MAGYARORSZÁGI RÉGIÓBAN MŰKÖDŐ KKV-KBAN**

**SZERKESZTETTE:
TAKÁCS ISTVÁN**

Gyöngyös, 2017

A könyv
az OTKA K109026 kutatás (címe: Az együttműködési attitűdök
gazdasági-társadalmi hatótényezői az Észak-magyarországi Régióban
működő kkv-kban) támogatásával jelent meg.

*Az OTKA K109026 kutatási téma zárókonferenciáján
(Gyöngyös, 2016. június 20.) elhangzott előadások
alapján készült tanulmányok tematikusan
kötetbe szerkesztve.*

A kötet szerzői:

Csernák József
Dr. Baranyai Zsolt
Konecsny Jenő
Dr. Marosi Ildikó
Nádasdi Andrea

Dr. Szabó G. Gábor
Szabóné Dr. Benedek Andrea
Dr. Takács István
Dr. Takácsné Dr. György Katalin

Szerkesztette: Dr. Takács István

Lektorálta: Dr. Vásáry Miklós

ISBN 978-963-12-8815-5

© Dr. Takács István 2017

Felelős kiadó: Prof. Dr. Takács István
Technikai szerkesztő: Csernák József

TARTALOMJEGYZÉK

Előszó	5
Takács István: Helyzetértékelés az Észak-magyarországi Régióról, kérdésfeltevések	7
Szabóné Benedek Andrea: A bizalmon alapuló együttműködés vizsgálatának konceptualizálása és operacionalizálása	39
Nádasdi Andrea – Csernák József: A bizalom és az együttműködés vizsgálata az Észak-magyarországi Régió kkv szektorában egy konkrét felmérés adatai alapján	57
Baranyai Zsolt – Szabó G. Gábor: Helyzetértékelés a magyar gazdálkodók együttműködési aktivitásáról	71
Marosi Ildikó: Fejben dől el – Hogyan viszonyulnak a szervezetek az innovációhoz?	85
Konecsny Jenő: A 2009-2016-os magyarországi JEREMIE kockázati tőkeprogram vizsgálata regionális szinten	97
Takács István – Takácsné György Katalin: Kitörési lehetőség a kkv-k számára – Stratégia, megújulás, partnerség, partnerkapcsolatok	111
Takácsné György Katalin: Kihívások, esélyek, alternatívák (és a nem- növekedés teóriája – „Degrowth”)	139
Summaries	177
A kutatási téma feltüntetésével megjelent publikációk listája (2014-2016)	185
A kötet szerzői	189

ELŐSZÓ

Az Észak-magyarországi Régió nem csak Magyarország, de az Európai Unió „hátsó udvarában”, úgy földrajzi, mind gazdasági és társadalmi értelemben a periferián van. Magyarország Európai Unióhoz történő csatlakozását jelentős várakozás kísérte, és a térségben élők abban reménykedtek, hogy a megnyíló közösségi források, az Unió kohéziós politikája hozzájárulhat a régió lemaradásának csökkenéséhez, javítva a térség gazdasági helyzetét, és annak révén az ott lakók életminőségét, szociális helyzetét és szociális biztonságát egyaránt.

A tanulmánykötet *„Az együttműködési attitűdök gazdasági-társadalmi hatótényezői az Észak-magyarországi Régióban működő kkv-kban”* című, 2014-2016-ban az OTKA támogatásával folytatott kutatások és az eredmények diszkusszióját szolgáló műhelytanácskozáson elhangzott előadások szerzők általi továbbgondolásával készült. A kötet szerzői a kutatási témában részt vevő kutatók, valamint a szerzők közé meghívásra kerültek a műhelytanácskozás résztvevői közül azok, akik az ott elhangzott, a téma tekintetében releváns hozzászólásaikkal árnyalták a kutatás eredményeit. A tanulmányok így egyrészt összegzik a kutatási programban elért eredményeket, másrészt a különböző szerzők – vitáiraikban – kiegészítik az azokban megfogalmazottakat.

A tanulmánykötet – koncepciója szerint – a régióról adott helyzetértékelést követően részletesebben bemutatja az elméleti megalapozást, illetve az empirikus kutatások kiértékelésének eredményeit.

A műhelytanácskozás tematizálására az *„Ez a hajó elment? Az együttműködési attitűdök gazdasági-társadalmi hatótényezői az Észak-magyarországi Régióban működő kkv-kban”* címet adtuk. Meggyőződésünk, hogy a címben feltett kérdésre a válasz: „a hajó nem ment el”, de a régió gazdasági és társadalmi problémáinak megoldásában a gazdasági szereplőknek, a köztük lévő bizalom erősítésének fontos szerepe van. A csodavárás helyett a belső indítatásból történő társadalmi tőke növelése fontos feltétele a régió gazdasági helyzete javításának.

A kötet szerzői ehhez a folyamathoz kívántak hozzájárulni a maguk eszközeivel.

A szerkesztő

HELYZETÉRTÉKELÉS AZ ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI RÉGIÓRÓL, KÉRDÉSFELTEVÉSEK¹

TAKÁCS ISTVÁN

ÖSSZEFOGLALÁS

Az Észak-magyarországi Régió úgy földrajzi, mind gazdasági és társadalmi értelemben Magyarország perifériáján helyezkedik el, s ebből a perifériális helyzetéből évtizedek óta nem tud kitörni. Az Európai Unióhoz történt csatlakozást jelentős várakozás kísérte, és a térségben élők abban reménykedtek, hogy a megnyíló közösségi források, az Unió kohéziós politikája hozzájárulhat a régió lemaradásának csökkenéséhez, javítva a térség gazdasági helyzetét, és annak révén az ott lakók életminőségét, szociális helyzetét és szociális biztonságát egyaránt. A kutatás során a térség uniós csatlakozást megelőző és követő időszakra a kis- és közepes vállalkozások üzleti környezetét adó gazdasági és társadalmi jellemzőkből kiindulva az Észak-magyarországi Régió abszolút és relatív pozíciójának változására fókuszált, és arra kereste a választ, hogy Magyarország többi statisztikai régiójához viszonyítva milyen változások történtek. Nyilvánvaló, hogy az elsődleges cél egy gazdasági entitás esetén az abszolút helyzet javulása, és mert a többi régió is saját helyzetének javítására törekszik, a relatív felzárkózás, illetve pozíciócsere (előbbre ugrás) csak a makrókörnyezet lényeges megváltozása esetén következhet be, ugyanakkor minden esetben meg van annak az esélye, hogy más szereplőkkel szemben az entitás leszakadása nő. A tanulmány egyik célja annak vizsgálata, hogy a régió válaszai mennyire voltak sikeresek az elmúlt évtizedben.

Nem tévesztendő szem elől ugyanakkor, hogy egy térség gazdasági-társadalmi helyzetét szerteágazó tényezőrendszer determinálja, azonban az embernek és az emberek által létrehozott, működtetett gazdasági

¹ A tanulmány a kutatás eredményeit közreadó, elsősorban konferenciákon előadásokból készült tanulmányok szintézise. A felhasznált tanulmányok a következők: Takács I (2015): Gazdasági-társadalmi kilátások az Észak-magyarországi Régióban. In: Ferencz Árpád (szerk.). II. Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia: "A vidék él és élni akar". Kecskemét. II. kötet.: 631-635.; Takács I, Benedek A (2016): A kkv-k gazdasági helyzete és együttműködési hajlandósága az Észak-magyarországi Régióban. In: Takácsné György Katalin (szerk.). Innovációs kihívások és lehetőségek 2014-2020 között: XV. Nemzetközi Tudományos Napok. Gyöngyös.: 1509-1517.; Takács I (2014): Az Észak-magyarországi régió pozicionálása a gazdasági-társadalmi jellemzők alapján. *Közgazdász Fórum / Economists Forum* 17:(116-117): 114-135.

egységeknek van kiemelt szerepe. A kutatás fókuszában lévő együttműködési hajlandóság az egyes emberek, illetve az általuk működtetett gazdasági szervezetek között erősen befolyásolt az adott népesség kultúrájától, a tradícióitól, a jelenkor és körelmúlt tapasztalataitól (ez utóbbiak jelentősen tudják amortizálni a múltból hozott bizalmi tőkét, ugyanakkor csak lassan képesek növelni azt).

Az Észak-magyarországi Régióban a nagyvállalatok (ezen belül a multinacionális cégek) szerepe kisebb, mint a fejlettebb magyarországi régiókban, a helyi gazdaság gerincét a kis- és közepes vállalkozások adják. Ezek üzleti gyakorlatát számos tényező befolyásolja, amelyek közül a finanszírozás, és az annak kapcsán időről időre keletkező problémák kezelése, döntő módon befolyásolja az életképességét, életben maradását. A kockázatok kezelésben fontos eszköz lehet a piaci együttműködés, illetve az arra való hajlandóság. Egy korábbi kutatásban kimutattuk, hogy az Észak-magyarországi Régióban a vállalkozók elsősorban a szállítókkal, a vevőkkel, illetve a finanszírozásukban kulcs szerepet betöltő bankszektoral mutatnak együttműködési hajlandóságot. E tapasztalat figyelembevételével annak vizsgálatára is sor került, egy kérdőíves felmérés adataira támaszkodva, hogy az együttműködésben preferált külső érintettek és a vállalkozás tőkeszerkezete (azaz a finanszírozási kockázatoknak kitettség, az üzleti függőség) között milyen összefüggés mutatható ki. A kapott eredmény rávilágít arra, hogy amíg a vevőkkel való együttműködést a piaci biztonság megeremtése, a szállítókkal való együttműködést a megfelelő fizetési határidők (a kereskedelmi hitelek lejáratának) biztosítása magyarázhatja, addig a bankszektoral való együttműködés elsősorban a hosszabb távú finanszírozási biztonságot megalapozó háttér, kapcsolat kialakítása indokolhatja. Mindez arra ösztönözte a kutatócsoport tagjait, hogy az oksági összefüggések vizsgálatát kiterjesszük, amely vizsgálatok eredményeiről a tanulmánykötet következő fejezetei számolnak be.

BEVEZETÉS

A térbeliség, a térbeli koncentráció, a globalizáció, a regionalizáció és a lokalizáció szerepe napjainkban felértékelődött. Az egyes térségek társadalmi-gazdasági fejlődését számos tényező determinálja, amelyek hatásukat időben-térben eltérő eredménnyel fejtik ki, területi egyenlőtlenségeket alakítva ki, amelyek következményei nemzeti és nemzetközi politikai szintű kérdéssé léptek elő az elmúlt évtizedekben

világszerte, amit az egyes országok területfejlesztési és az Európai Unió regionális politikája is alátámaszt.

Magyarország sem kivétel ezek tekintetében, és a folyamat már a rendszerváltás előtt megkezdődött, amikor is markánsan érzékelhetővé váltak az egyes térségek közötti fejlődési különbségek. Akkor még főleg ágazati sajátosságokhoz kapcsolódóan, de a gazdasági és társadalmi rendszerváltást követő 1990-es évek területi differenciálódási folyamatainak egyik meghatározó elemévé váltak, s hozzájárultak a már klasszikusnak tekinthető nyugat-kelet, Budapest-vidék relációkban értelmezhető éles eltérésekhez. Ezek mellett ma már észak-dél és a további centrum-periféria különbségekkel, valamint a korábbi infrastruktúra (autópálya) fejlesztések révén előnyt élvező, a tradicionális kulturális-tudományos-gazdasági centrumokként is számon tartott Győr – Székesfehérvár – Budapest – Kecskemét – Szeged (az észak-nyugati térségeket – a dél-keleti térséggel összekötő) fejlődési ív és azokon kívül eső területek elkülönülésével és a határmentiséggel is számolnunk kell. (Lengyel, Rechnitzer 2004)

A fentiekén túlmenően számos differenciálódási dimenziót lehetne még felsorolni, de több mint valószínű, hogy mindegyik révén erőteljesen érintett lenne Északkelet-Magyarország, jellemzően a „vesztes” oldalon. A kutatásban területileg érintett Észak-magyarországi Régió a rendszerváltást követő időszak nagy vesztese, kívül esik az előzőekben említett fejlődési íven, csak mintegy 10 éves késéssel kezdődtek meg azok az infrastruktúrafejlesztések, amelyek bekapcsolták ezt a régiót (a vele szomszédos Észak-alföldi régióval együtt) az ország gazdasági vérkeringésébe.

Az OTKA kutatási program első fázisában az Észak-magyarországi Régió gazdasági-társadalmi helyzetének pozícionálása történt meg. A vizsgálat kulcskérdése az volt, hogy az Észak-magyarországi Régió gazdasági-társadalmi tényezői hogyan alakultak az elmúlt mintegy másfél évtizedben, hogy a térség élhetősége, lakosságmegtartó és tökevonzó képessége, ezek révén a térségben működő vállalkozások, közöttük kiemelten a kkv-k gazdasági-társadalmi környezete hogyan változott.

Úgy a vállalkozások, mint a térségek szempontjából kulcskérdés a versenyképesség: amely a hazai és nemzetközi piacokon is értékesíthető javak és szolgáltatások előállítására való képesség (OECD 1997). A regionális versenyképesség pedig Lengyel (2000) szerint a régiók képessége relatíve magas jövedelem és relatíve magas foglalkoztatottsági szint tartós létrehozására, ugyanakkor mindeközben a gazdaság szereplői nemzetközi (globális) versenynek vannak kitéve.

A növekedéshez szükséges kellő mértékű termelési potenciált és annak változását befolyásoló tényezők lehetnek régió belüliek és kívüliek. A belső növekedési tényezők az adott régióban és adott időpontban rendelkezésre álló jövedelem és kereslet, illetve azok adott időszak alatt bekövetkező változása. Ezeket kínálati oldalról a munka, a tőke és a technikai haladás, keresleti oldalról a fogyasztás és beruházási javak iránti igény határozzák meg. A kínálati, és a keresleti oldalra egyaránt hatnak olyan nem gazdasági tényezők, mint a térszerkezet és településhálózat, az infrastrukturális ellátottság, a környezeti állapot, a gazdasági, a társadalmi szerkezet stb. (Lengyel, Rechnitzer 2004). (Itt jegyzem meg, hogy az Észak-magyarországi Régió településszerkezete erősen heterogén, de döntően az aprófalvas szerkezet jellemzi. Magyarország legkisebb városai közül is több a térségben található, és ezek sem feltétlenül elégítik ki a városoktól általánosan elvárt középfokú funkciókat teljes körűen. Továbbá számos zsákfalú is található a térségben. A domborzati adottságok és a korábbi időszakok fejlesztési preferenciáiból való kimaradás következtében a közlekedési infrastruktúra is kevésbé fejlett (így az emberek, benne a munkaerő és az áruk szabad mozgása is jelentősen korlátozott). Ezek a napjainkban jellemző gazdaságról és társadalomról való gondolkodás fő sodrába tartozó nézetek szerint jelentős hátrányt jelentenek a térségben lakók és a térségben tevékenykedő gazdasági szereplők számára egyaránt. De ezekről a következőkben részletesebben is lesz szó.)

A régió növekedése a teljesítményi potenciálon keresztül jelentős mértékben függ a munkától, melynek fő jellemzője: a népességszám, a munkaerő-kínálat és a munkaerő mobilitása. (Armstrong, Taylor 2000) Huzdik et al. (2010) kutatásai szerint a vizsgált régió munkaerő kínálatát döntően befolyásolja a fiatalok elvándorlása, az öregedő népesség. Emellett további problémaként említendő egyes népcsoportok hosszú távú munkaerő piaci versenyképességére negatívan ható alacsony iskolai végzettségük. (Király, Takács 2010)

A mobilitási hajlandóságot személyes tényezők (egyéni értékek, elvárások stb.) mellett a régió által biztosított feltételek határozzák meg, kiemelten a jövedelmek és bérszínvonal, a létfenntartási költségek, lakáshelyzet, munkahely lehetőségek száma és minősége, urbanizációs fok, infrastruktúra, kulturális, egészségügyi és szociális szolgáltatások elérhetősége és színvonala. (ÖTM 2008) Az életminőség, az egyéni elégedettség, jólét, az életszínvonal nem tekinthető csupán csak objektív állapotnak, a külső tényezők is az egyéni értékelésen keresztül, gyakran eltérő módon, kerülnek megítélésre. (Inglehart, Klingemann 2000). Diener

és Suh (1997a) vizsgálatai összefüggést találtak az egy főre jutó GDP és az étellel való elégedettség között.

Az Észak-magyarországi Régió demográfiai folyamatai kedvezőtlenek: a népesség előregedése tapasztalható. Ebből a szempontból érdekes a szubjektív életminőség és életkor közötti kapcsolat. Eltérő eredmények születtek: Veenhoven (1996) és Easterlin (2001) arra a megállapításra jutott, hogy az életkor és a szubjektív jóllét mértéke között nincs összefüggés, ugyanakkor Diener és Suh (1997b) szerint az életkorban előre haladva az életminőséggel szembeni elégedettség mértéke növekszik, mert a személyes elvárások közelítik a lehetőségeket, vagyis az emberek egyre racionálisabban gondolkodnak (vagy inkább beletörődővé válnak?).

A vállalkozások az életminőség és életszínvonal tényezőinek mind a kínálati, mind a keresleti oldalára hatnak. Ebből adódóan komplex megközelítést igényelnek, hasonlóan Marczyńska-Witczak (1998) kutatásához, aki az egyes lengyel régiók életkörülményei különbözőségének vizsgálata során az életminőséget, illetve az életszínvonalat a gazdasági menedzsment hatékonyságának mértékeként értelmezte, és ennek megfelelően választotta meg a figyelembe vett tényezők sorát. Azok: a környezet állapota, munkanélküliség és jólét, közbiztonság, helyi költségvetési kiadások, személyi jövedelem, szociális juttatások, személyes fogyasztás, lakásellátottság jellemzői, műszaki infrastruktúra, oktatás és kultúra, egészségügyi ellátás és korstruktúra. A hétköznapi élet minőségét az oktatás (benne a felsőoktatás) és az innovatív tevékenységek is determinálják, főleg azokban a gazdaságokban, ahol a munkaerőnek magasabb szintű műszaki szakértelemre és kommunikációs készségre van szüksége, illetve a személyes jövedelmek erőteljesen függenek az iskolai végzettségtől. (Spanier 1999)

Számos életminőség és életszínvonal értékelésével foglalkozó forrásban, így Ditlevsen és Hansen (2008) munkájában, az International Living által országokra képzett Quality of Life Index (QLI) összehasonlításában (IL, 2009), a The Economist (2005) rövid tanulmányában, is szerepel az egy főre jutó GDP, illetve jövedelem az életszínvonal, életminőség mérésére szolgáló jellemzők, illetve gazdasági mutatók között.

A gazdasági-társadalmi rendszerváltást követő időszakban különböző szerzői műhelyek a magyarországi társadalmi és gazdasági fejlettség vizsgálata során kimutatták, hogy az Észak-magyarországi Régió számos vizsgálati mutató szempontjából a legelmaradottabb településeket, térségeket foglalja magában. Faluvégi (2000) 150 kistérséget elemzett. 1998-as adatokon végzett vizsgálatában az észak-magyarországi kistérségek jellemzően átlag alatti fejlettségűek voltak. Faluvégi és Tipold (2007) a 174 hazai kistérség komplex fejlettségének pontozásos

értékelésekor kimutatta, hogy a legfejletlenebb települések főként az északkeleti, keleti határvidékre koncentrálnak. Obádovics 2003-as adatbázist felhasználva megállapította, hogy az elmaradott harminckét kistérség nyolcvanegy százalékban Észak-Magyarországra és Dél-Dunántúlra koncentrálnak. Későbbi vizsgálatukban is kimutatásra került, hogy humán fejlettség, szegénység és jövedelem egyenlőtlenség szempontjából az Észak-magyarországi Régió Magyarország legelmaradottabb régiója. (Obádovics, Bruder 2011) Tánczos (2011) a kistérségek társadalmi és gazdasági fejlettségének térbeli folyamatvizsgálatát végezte el. 1996-2007 közötti időszakra vonatkozóan település és kistérségi szintű elemzése során megállapította, hogy a gyengén fejlett és gyengén fejlődő 62 kistérség közül 43 az ország keleti felében helyezkedik el, amelyből 33 az Észak-magyarországi és az Észak-alföldi régióból kerül ki, ami a két régió kistérségeinek több mint fele (59%). Kollár (2012) 2007 és 2009 közötti adatok alapján határozta meg és vizsgálta a leghátrányosabb kistérségi településeket. Megállapította, hogy a 33 komplex programmal segített leghátrányosabb helyzetű kistérségből 12 az Észak-magyarországi Régióban található. A területi versenyképességi vizsgálat során kimutatta, hogy a 17 legrosszabb versenyképességű kistérség az észak-keleti és keleti határ menti települések közül kerül ki. Hasonló eredményre jutott Káposzta et al. (2010) Borsod-Abaúj-Zemplén megye településeinek vizsgálata során. Pénzes (2013) az Észak-magyarországi Régió foglalkoztatottsági és jövedelmi folyamatainak vizsgálata során arra a megállapításra jutott, hogy a rendszerváltás után a gazdasági visszaesés során a foglalkoztatási centrumoktól (a nagyobb, ipari és szolgáltató szektorral jellemezhető településektől) távolabb eső periferikus területek a foglalkoztatás és ingázás leépülésével, a relatív jövedelemszint csökkenésével a leszakadás jeleit mutatják. Továbbá kimutatta, hogy a legrosszabb helyzetben a határ menti, közlekedési infrastruktúra hiányával jellemezhető, periferikus települések vannak. Nagy (2016) a regionális versenyképességi különbségeket vizsgálta kompozit mutatóval. Igazolta, hogy az Észak-magyarországi Régió a vizsgált 11 versenyképességi területen kilenc esetben végzett az utolsó helyen (kivétel volt a demográfiai és biztonsági terület). Ivanyos és Sándorné (2016) a Brexit lehetséges hatásaira hívja fel a figyelmet a társadalmi fejlődéssel kapcsolatban.

Az Észak-magyarországi Régió vállalkozásaira vonatkozó társadalmi fejlődés kérdését vizsgáló korábbi kutatásaink (Takács, Takács-György 2011; Takács-György, Takács 2011; Takács 2012) megerősítettek abban, hogy a régióban működő kkv-k szerepe a régió élhetőségét befolyásoló foglalkoztatás biztosításában meghatározó, ugyanakkor a dolgozók

jövedelme – a statisztikai adatok alapján – az országos átlag alatt marad, amely a térség versenyképességét negatívan, ugyanakkor a vállalkozások versenyképességét pozitívan befolyásol(hat)ja.

A fenti – nem teljes körűen – ismertetett regionális vizsgálatok eredményei is alátámasztják a régió fejlődését szolgáló kkv szektor vizsgálati fontosságát.

A kis- és középvállalkozások gazdasági szerepe erősödésével előtérbe kerülnek azok a kérdések, amelyek a szereplők helyzetértékelése helyett/mellett arra keresik a választ, hogy milyen a reagálási lehetőségük és képességük, mely irányba kell fejlődniük ahhoz, hogy valós gazdasági szereplőkké váljanak. Ehhez az is szükséges, hogy a szektorra jellemző alacsony együttműködési hajlandóság helyébe a bizalomra épülő kooperáció lépjen, alakuljanak ki stratégiai partneri kapcsolatok, induljon meg egyfajta hálózatosodás. A vállalati sikerhez nem elégséges a költséghatékonyságra való törekvés, a folyamatok fejlesztése.

A magyarországi kis- és középvállalati szektorra nem jellemző a tudatos stratégiaalkotás, a stratégiák különböző erők összjátékaként inkább kialakulnak, mintsem kialakítják azokat. A hosszabb ideje működő (a legalább már 10 évet megért) vállalkozások körében már azonosítható olyan csoport, amelyre jellemző a tudatos jövőépítés. (Salamonné, 2006) A 2008-ban bekövetkezett pénzügyi, majd az azt követő gazdasági válságra a vállalkozások rövid távú intézkedésekkel reagáltak, a „tűzoltásra” koncentráltak, abban is a likviditás megőrzését tekintették elsődleges feladatnak. Ez természetes reakció a válsághelyzetek estén, ugyanakkor a rövid távú intézkedések mellett több helyen megjelentek jövőépítést szolgáló elképzelések is. (Salamonné, 2011)

A kis- és középvállalatok együttműködési hajlandósága általában alacsonyabb a közép-európai régióban, mint a fejlettebb nyugati országokban, de azon belül is a magyarországi régiókra alacsonyabb hajlandóság a jellemző. (Kelley et al., 2011; Varga, 2012) Tóth (2016) a magyarországi kis- és közepes vállalkozások regionális különbségeit vizsgálta (n=644) és megállapította, hogy a szervezeten kívüli és szervezeten belüli bizalom területén is jelentős különbségek voltak kimutathatók, az Észak-magyarországi Régió ezen a területen is kedvezőtlen jellemzőkkel bír.

Kérdésként merült fel, hogy a vállalkozások tőkeszerkezete és az együttműködési attitűdje között van-e valamilyen kapcsolat az Észak-magyarországi Régióban. Másként fogalmazva: a (köz)gazdasági erők kényszere képes-e a hagyományosan alacsony együttműködési hajlandóságot a vállalkozások esetében az együttműködés irányába elmozdítani? A tőkeszerkezet (eladósodottság foka) hatással van a

vállalkozások finanszírozási kockázatára (egyúttal a tőke költségre, illetve a pénzügyi nehézségek költségére), továbbá az üzleti függőségére. Abból a feltételezésből indultunk ki, hogy a tőkeáttétel növekedésével a vállalkozások piaci kitettsége nő, amit az együttműködés kockázatsökkentő hatásával kívánnak ellensúlyozni.

A vállalat tőkeszerkezetét kétféle szempont alapján értékeli: egyrészt a tőkeáttétel (leverage), másként az eladósodottság, másrészt a források rendelkezésre állásának időtartama alapján. Mindkettő hatással van a finanszírozás kockázatára: a tőkeáttétel növelésével növekszik a pénzügyi zavarok esélye, a lejárat szerkezet pedig kihat a fizetőképességre. A két szempont egymástól nem teljesen független, hiszen ha a vállalatot csak saját tőkéből finanszíroznánk, akkor – miután az lejárat nélküli forrás – egyrészt nem lenne tőkeáttételes a vállalat, másrészt a fizetőképessége mindenkor fennállna.

A vállalat eladósodása, a tőkeáttétel növelése a menedzsment finanszírozási döntéseinek következménye. Ugyanakkor azt is látni kell, hogy az üzleti partnerek között információs aszimmetria van. A külső finanszírozók informáltsága a vállalatról általában rosszabb, mint a menedzsereké és a tulajdonosoké. Ugyancsak változik a vállalat reagálási képessége a váratlan környezeti hatásokra. (Brealey, Myers 2005)

A tőkeáttétel növelése magában rejti a fizetési képtelenség, illetve a csőd veszélyének valószínűségét. A kockázat növekedése egyben a finanszírozás költségének növekedést is eredményez.

Az üzleti gyakorlati tapasztalatok azt mutatják, hogy létezik olyan tőkeáttétel, amelynél a vállalat értéke maximális, majd az áttétel további növelésével rohamosan csökkenni kezd. (Brealey, Myers 2005) A tőkeszerkezetre vonatkozó elméleti viták Miller és Modigliani (1958) tételeivel szélesedtek ki, akik célja a kockázatos javak tőke költségeinek meghatározása volt, a bizonytalanság figyelembevételével, a nyereség, illetve a vállalat piaci értékének maximalizálásával. (Krénsz, 2005)

Nem részletezve az elméletek által kiváltott igen heves szakmai vitákat, kétségtelen, hogy azok hozzájárultak a kérdéskör árnyaltabb értelmezéséhez. A kritikák kiindulópontja a tételek megfogalmazásakor kikötött kevésbé életszerű feltevések voltak. A mintegy válaszként megfogalmazott, a megtapasztalt világból kiinduló tőkeszerkezeti elméletek közül kiemelhető a tőke-hierarchiaelmélet, valamint a választásos elmélet.

A hierarchiaelmélet abból a tapasztalatból indul ki, hogy a cégek jellemzően nem véletlenszerűen döntenek a finanszírozási források bevonásáról, azok sorrendjéről, hanem a bevonás sorrendje egyfajta hierarchiát mutat. Először a legolcsóbb finanszírozást fogja választani,

azaz a belső forrásokat (saját tőke, kereskedelmi hitel). A belső forrásoknak minimális költségei vannak, a drágább forrás igénybevételével piaci előnyt veszíthetnek. Ha a belső finanszírozási források elfogynak, akkor a cég külső tőkét von be.

A hierarchia elmélet szerint a vállalkozások menedzsmentje a finanszírozási formák közötti választás során az alábbi sorrend szerint dönt (Myers 1984 in: Brealey, Myers 2005):

1. A vállalatok előnyben részesítik a belső finanszírozási forrásokat;
2. Az osztalékfizetést a megcélzott beruházási célokhoz igazítják;
3. A vállalat merev osztalékpolitikával és a szabad pénzeszközökből értékpapírok vásárlásával, illetve pénzeszközök felszabadítására azok eladásával biztosítja a befektetési lehetőségek előre nem jelezhető ingadozásait;
4. Ha külső finanszírozásra van szükség, akkor először a legbiztonságosabb értékpapírt (kötvény) bocsát ki, s csak legvégül következik a részvénykibocsátás.

A választásos elmélet az adósság és a saját tőke közötti választás magyarázatára, a vállalat adósság összetételének megalapozására is szolgál. A tőkeszerkezet, az idegen források megcélzott aránya vállalatonként változhat. A biztonságos, materializált eszközökkel és az adómegtakarítással élni tudó, sok adóköteles jövedelemmel rendelkező vállalatoknál magasabbnak kell lennie az idegen források arányának. A nem nyerseséges, kockázatos, immateriális eszközökkel bíró cégeknek pedig ajánlatos elsősorban saját tőkére támaszkodniuk. (Brealey, Myers, 2005) A választásos elmélet megértését segíti és alátámasztja a tranzakciós költségek elmélete, amely szerint az idegen tőke finanszírozás szerződéskötés előtti tranzakciós költségei alacsonyabbak, mint a saját tőke finanszírozás esetében. A saját tőkét vásárló sokkal magasabb kockázatot vállal, mint a hitelező, ezért a befektetési döntés előtt sokkal több információra, döntés előkészítő tárgyalásra és időre van szüksége, mint a hitelezőnek a hitelezői döntés előtt. (Brealey, Myers 2005)

A két modell összehasonlításával foglalkozó cikkek empirikusan kívánták bizonyítani az elméleteket. Shyam-Sunder és Myers (1999) empirikus vizsgálata mindkét elméletet alátámasztotta, ugyanakkor a hierarchiaelméletet statisztikailag bizonyítottabbnak találták, míg más kutatások szerint a kisvállalatok esetén a hierarchiaelmélet működése nem bizonyítható. (Brealey, Myers 2005)

Jelen fejezet kettős célt tűz maga elé: egyrészt, hogy a KSH és az EUROSTAT adataira épülő szekunder kutatás eredményeit felhasználva azonosítsa az Észak-magyarországi Régió abszolút és relatív pozícióját a magyarországi, illetve az Európai Unió régiói között, a térség gazdasági

helyzetét, és annak révén az ott lakók életminőségét, szociális helyzetét és szociális biztonságát befolyásoló, leíró tényezők alapján.

Az ehhez a célkitűzéshez megfogalmazott hipotézisek a következők:

- Az Észak-magyarországi Régió az elsők között reagált érzékenyen a globális gazdasági válságra.
- Az Észak-magyarországi Régió gazdasági-társadalmi indikátorai a magyarországi régiók közül a legkedvezőtlenebbek közé tartoznak, az Európai Unió régiói közül pedig az alsóbb decilisekbe sorolhatók.

A másik célkitűzés, hogy egy kérdőíves felmérés adatait felhasználva vizsgálja, hogy a vállalatok tőkeszerkezete és a stratégiai jellegű együttműködés között van-e összefüggés a vizsgálatba vont vállalkozások esetén, illetve azonosíthatók-e mintázatok (csoportjellemzők)?

Az ehhez a célkitűzéshez megfogalmazott hipotézisek a következők:

- Az Észak-magyarországi Régió kis- és középvállalkozásai közül a nagyobb tőkeáttétellel rendelkező vállalatok együttműködési hajlandósága nagyobb.
- Az Észak-magyarországi Régió kis- és középvállalkozásai együttműködési attitűdje és a tőkeszerkezetet leíró változók alapján tipizálhatók, klaszterekbe csoportosíthatók.

ANYAG ÉS MÓDSZER

A kutatások szekunder és primer adatok alapján történtek.

Szekunder adatokat a Központi Statisztikai Hivatal, valamint az EUROSTAT adattáblái szolgáltatták. (1. táblázat) Az adatbázisban EU-25 országcsoporthoz 254 statisztikai régióval, az EU-28 országcsoporthoz 274 statisztikai régióval, Magyarország 7 statisztikai régióval szerepelt. Az Észak-magyarországi Régió pozicionálása az Európai Unió 28 tagállamának régiói, illetve a magyarországi hét statisztikai régió viszonylatában történt. Az adatbázisban az idősorok 2000 vagy 2001-től 2011 vagy 2012-ig állnak rendelkezésre, ezért az összehasonlíthatóság végett 2001 és 2011 közötti időszak vizsgálatára került sor. A vizsgált időszakban bekövetkezett globális pénzügyi, majd az azt követő, elhúzódó gazdasági válság hatásainak elemzésére 2001 és 2007, illetve 2008 és 2011 közötti időszakra külön-külön vizsgáltam az idősorok meredekségének (a lineáris regresszió béta értékének) változását.

Az idősorokban tapasztalt törés elemzése, a törési pont azonosítása további információt nyújthat a régiók stressztűrő képességének alakulásáról. A grafikus vizsgálatok alapján valószínűsíthető volt, hogy az egy lakosra jutó

GDP (mint a gazdasági teljesítményt aggregáltan leíró mutató) alakulása polinom függvénnyel közelíthető, amelyek a vizsgált időszakban szélsőértékkel (esetünkben maximummal) is rendelkeznek. A maximum időbeli azonosítására az Excel trend függvénnyel becsült másodfokú polinomok paramétereit használtam az (1), (2) és (3) egyenletek felhasználásával.

A másodfokú polinom egyenlete (1):

$$sGDP^R(YEAR) = b_1 \cdot YEAR^2 + b_2 \cdot YEAR + Const \quad (1)$$

ahol:

$sGDP^R(YEAR)$ = az egy főre jutó GDP a NUT2 régióban (PPS/fő)

$YEAR$ = idősor évei (év)

b_1 = polinom másodfokú tagjának együtthatója (PPS/fő/év²)

b_2 = polinom elsőfokú tagjának együtthatója (PPS/fő/év)

$Const$ = regressziós függvény állandója (PPS/fő)

A szélsőérték helye (3) az idő szerinti első differenciálhányadosból (2) számítható:

$$\frac{dsGDP^R(YEAR)}{dYEAR} = 2 \cdot b_1 \cdot YEAR + b_2 = 0 \quad (2)$$

és

$$YEAR(sGDP^{MAX}) = -\frac{b_2}{2 \cdot b_1} \quad (3)$$

A régió(k) helyzetének változását a (4) összefüggéssel leírt növekedési mutatóval (Vásáry et al. 2013) értékeltem 2001 és 2011 között.

Növekedés mutató (Vásáry et al. 2013):

$$I_i = \frac{r_i^t - c_i^t}{r_i^{t-n} - c_i^{t-n}} \quad (4)$$

ahol:

I_i = növekedés mértéke (-)

r_i^t = referencia (viszonyítási) (ország, régió, átlag) érték i . évben

c_i^t = viszonyított (ország, régió) érték i . évben

r_i^{t-n} = referencia (viszonyítási) (ország, régió, átlag) érték $i-n$. évben

c_i^{t-n} = viszonyított (ország, régió) érték $i-n$. évben

A vizsgálatba vont változók közül a vizsgált időszak alatt egyeseknek a nominális érték változása olyan mértékű volt, hogy a differenciákban mért különbségek sokkal nagyobb növekedési különbségeket jeleztek, mint a bekövetkezett (a valóságos pozícióváltozást inkább mérő) relatív növekedés. Ezért a (4) mutatót továbbfejlesztve a relatív növekedés mutatóját (5) alkalmaztam a vizsgált régió pozícióváltozásának elemzéséhez.

Relatív növekedés mutató:

$$I_i^R = \frac{r_i^t - c_i^t}{r_i^{t-n} - c_i^{t-n}} \cdot \frac{r_i^{t-n}}{r_i^t} \quad (5)$$

ahol:

I_i^R = relatív növekedés mértéke (-)

1. táblázat Felhasznált EUROSTAT adattáblák

Azonosító*	Tábla címe az adatbázisban	Mértékegység
tgs00001	Annual average population by NUTS 2 regions	1000 fő
tgs00002	Total and land area by NUTS 2 regions	km ²
tgs00003	Regional gross domestic product by NUTS 2 regions	millió EUR
tgs00004	Regional gross domestic product by NUTS 2 regions	millió PPS
tgs00005	Regional gross domestic product by NUTS 2 regions	PPS/fő
tgs00006	Regional gross domestic product by NUTS 2 regions	EU27 átlag %-ában a PPS/fő
tgs00007	Employment rate of the age group 15-64 by NUTS 2 regions	%
tgs00010	Unemployment rate by NUTS 2 regions	%
tgs00024	Population density by NUTS 2 regions	fő/km ²
tgs00026	Disposable income of private households by NUTS 2 regions	PPS/fő
tgs00037	Real growth rate of regional GDP at market prices by NUTS 2 regions	Előző év %-ában
tgs00043	Researchers, all sectors by NUTS 2 regions	Összes foglalkoztatott %-a
tgs00047	Households that have Internet access at home by NUTS 2 regions (% of households with at least one member aged 16 to 74)	%
tgs00050	Individuals regularly using the Internet by NUTS 2 regions (% of individuals aged 16 to 74)	%
tgs00051	Individuals who have never used a computer by NUTS 2 regions (% of individuals aged 16 to 74)	%
tgs00052	Individuals who ordered goods or services over the Internet for private use in the last year by NUTS 2 regions (% of individuals aged 16 to 74)	%
tgs00094	Students in tertiary education (ISCED 5-6) by NUTS 2 regions (% of the population aged 20-24 years)	-
tgs00099	Crude rates of population change by NUTS 2 regions	‰
tgs00100	Fertility rate by NUTS 2 regions (Number of live births per woman)	-
tgs00101	Life expectancy at birth by sex and NUTS 2 regions	év

*Tábla azonosító az adatbázisban (Eurostat _ Table _ ~)

Forrás: Eurostat, 2013

A növekedés és relatív növekedés mutató értékének értelmezését (a változás tartalmának megítélését) differenciálja, hogy a mutató számlálójában, illetve nevezőjében bekövetkezett változás előjele hogyan alakul. (2. táblázat)

2. táblázat A növekedési mutatók értékének értelmezése a számláló és nevező értéke előjelének függvényében

		Egyes tényezők megváltozása						
		Δ_i^t						
		$\Delta_i^t > 0 (+)$			$\Delta_i^t < 0 (-)$			
Δ_i^{t-n}	$\Delta_i^{t-n} > 0 (+)$	$I < 1$	Hátrány a referencia régióval szemben hátrány csökken	$I_i > 0$	Hátrány ledolgozása, előnyszerzés		$I_i < 0$	
		$I > 1$	Hátrány a referencia régióval szemben hátrány nő					
	$\Delta_i^{t-n} < 0 (-)$	Előny elvesztése, lemaradás			$I_i < 0$	$I < 1$	Előny a referencia régióval szemben, előny nő	$I_i > 0$
						$I > 1$	Előny a referencia régióval szemben, előny csökken	

Forrás: Vásáry et al. 2013. alapján

A kutatás az Észak-magyarországi Régióban 2013-ban lefolytatott, a kis- és középvállalkozások kategóriájába tartozó vállalkozások tulajdonos-menedzsereinek megkérdezésével lefolytatott kérdőíves felmérés adataira támaszkodik. A felmérés személyes megkérdezéssel történt.

A primer kutatás során felmérést végeztünk, amelyben $N=113$ véletlen módon kiválasztott, a vizsgált régióban tevékenykedő vállalkozó nyilatkozott zárt és nyitott kérdésekre, többek között, a stratégiai gondolkodásról, az innovációs képességről, a vállalkozás tőkeellátottságáról, fizetőképességéről. A kérdőívek adattisztítása után 100 válaszadó válasza kerültek feldolgozásra. A kérdőív összesen 28 kérdéscsoportban 126 kérdést tartalmazott. Jelen tanulmányhoz a következők kerültek felhasználásra:

- Jelölje, hogy hajlandó lenne stratégiai partnerség kialakítására innovációs tevékenység esetén? (Igen/Nem) (VAR00001=I_COOP_SP) (1 vagy 0)
- Ha igen (VAR00002=I_COOP_TYPE)
 - Versenytárssal (Igen/Nem) (2)
 - Pénzintézettel (Igen/Nem) (3)
 - Más ágazatban működő vállalkozással (Igen/Nem) (4)
 - Beszállítóval (Igen/Nem) (5)
 - Vevővel (6)

- Vállalkozás tőkeszerkezete: az összes tőkéből (kategóriák: (1) 0-30%; (2) 30,1-50%; (3) 50,1-75%;(4) 75,1-100%)
 - saját tőke aránya (VAR00003=LEV_R_EQU)
 - hosszú lejáratú kötelezettségek aránya (VAR00004=LEV_R_DEBT_LT) ebből (a hosszú lejáratú kötelezettségekből):
 - banki hitel aránya (VAR00005=LEV_R_DEBT_LT_LOAN)
 - rövid lejáratú kötelezettségek aránya (VAR00006=LEV_R_DEBT_ST) ebből (a rövid lejáratú kötelezettségekből):
 - szállítók aránya (VAR00007=LEV_R_DEBT_ST_SP)
 - banki hitel aránya (VAR00008=LEV_R_DEBT_ST_LOAN)
 - tagi kölcsön aránya (VAR00009=LEV_R_DEBT_ST_OL)
- Vállalkozás forgóeszköz állomány (VAR00010=R_CURR_ASSET) szerkezete a forgóeszközökből (kategóriák: (1) 0-25%; (2) 25,1-50%; (3) 50,1-75%;(4) 75,1-100%)
 - vásárolt készletek aránya (VAR00011=R_CURR_ASSET_ST)
 - saját előállítású készletek aránya (VAR00012=R_CURR_ASSET_OP)
 - vevők aránya (VAR00013= R_CURR_ASSET_CON)
 - pénzeszközök aránya (VAR00014= R_CURR_ASSET_CASH)
- Az elmúlt három évben vett-e igénybe banki hitelt, kölcsönt? (Igen/Nem)
 - éven belüli áthidaló kölcsönt (VAR00015=LOAN_ST)
 - rurilozó hitelt (VAR00016=LOAN_RUL)
 - éven túli forgóeszköz hitelt (VAR00017=LOAN_CA)
 - beruházási hitelt (VAR00018=LOAN_INV)
 - Széchenyi Kártya hitelt (VAR00019=LOAN_SC)
- A dolgozók létszáma (VAR00020=NUM_EMPL)
- A válaszadó neme (VAR00026=MANAG_GENDER)
- A válaszadó legmagasabb iskolai végzettsége (VAR00028=EDUC)
- A vállalkozás kora (generált változó, a kategóriák: 1-5; 6-10; 11-15; 16-20; 20 felett, az alapítás évéből számítva) (VAR00029=FIRM_AGE)
- A válaszadó kora (VAR00030=MANAG_AGE)

- A válaszadó kora korcsoportonként (20-40; 41-60; 60 felett) (VAR00031=MANAG_AGE_GR)

Ezeknek az adatoknak az értékelése az elterjedten használt egyszerű statisztikai módszerek (keresztábra elemzések, leíró statisztikák, korreláció elemzés, klaszteranalízis) felhasználásával került elvégzésére.

A kutatás tekintetében leglényegesebb kérdésre, hogy hajlandó-e stratégiai partnerségre a válaszadók 71%-a felelt igennel, ugyanakkor többségük a beszállítóikkal, a vevőikkel, illetve a finanszírozásukban kulcsszerepet betöltő bankokkal mutatnak hajlandóságot az együttműködésre, s a versenytársakkal a legkevésbé kívánnak együttműködni.

EREDMÉNYEK

Az Észak-magyarországi Régió helyzetét leíró statisztikai mutatószámok (3a és 3b táblázatok) abszolút értékei nem túl kedvező képet mutatnak. A társadalmi közérzet szempontjából fontos tényező a munkanélküliség kérdése, amelyben a munkát keresők aránya – alacsony aktivitási ráta mellett is – a legmagasabb az ország régiói között. (Itt nem kívánok foglalkozni a közfoglalkoztatás kérdésével, hiszen az a térség valós gazdasági teljesítményéhez kevésbé járul hozzá, az annak révén realizálható bevétel lényegesen nem növeli meg a fizetőképes keresletet.) A társadalmi közérzet fontos eleme a mindennapok biztonsága, amely összefügg a térség kriminalizáltsága kérdésével is. Az országos átlagot jelentősen meghaladó a bűnelkövetők aránya, amelyben magas arányt képviselnek a fiatalok elkövetők. Ez a tényező hozzájárulhat a bizalmi tőke eróziójához is.

3a. táblázat Magyarországi megyék és régiók fontosabb demográfiai, szociális és gazdasági jellemzője

Területi egység	Lakónépesség	Foglalkoztatási arány	Aktivítási arány	Munkanélküliségi ráta	Belföldi vándorlási különbözet	Egy főre jutó bruttó hazai termék az országos átlag százalékában	1000 főre vetített működő vállalkozások száma	1 főre jutó kiskereskedelmi forgalom országos átlaghoz viszonyítva (országos átlag = 100%)	Bűnelkövetők aránya összes lakosból	Fiatalok bűnelkövetők aránya összes lakosból
	fő	%	%	%	‰	%	db/ 1000 fő	%	‰	‰
Közép-Magyarország	2 971 246	54.0	59.2	8.8	4.8	167.8	92.4	124.3	9.9	0.75
Közép-Dunántúl	1 094 104	53.1	58.6	9.3	0.1	83.2	63.7	94.1	10.2	1.00
Nyugat-Dunántúl	994 698	53.4	57.6	7.4	2.9	93.2	68.8	101.9	10.5	1.04
Dél-Dunántúl	940 585	45.9	52.5	12.7	-2.8	68.9	62.3	92.4	14.0	1.43
Borsod-Abaúj-Zemplén	684 793	42.4	51.5	17.8	-5.4	61.7	46.6	..	16.4	1.80
Heves	307 985	46.1	53.0	13.0	-3.1	69.7	58.1	..	13.3	1.43
Nógrád	201 919	39.6	48.7	18.7	-7.4	46.1	47.6	..	15.0	1.41
Észak-Magyarország	1 194 697	42.9	51.5	16.7	-5.1	61.1	49.8	82.9	15.4	1.64
Észak-Alföld	1 481 922	45.1	52.8	14.5	-4.3	64.9	53.6	81.2	15.1	1.48
Dél-Alföld	1 308 470	47.9	53.6	10.6	-1.7	66.2	60.1	90.7	11.3	1.02
Ország összesen	9 985 722	49.7	55.8	10.9		100.0	69.0	100.0	12.0	1.12

Forrás: KSH, 2012 alapján, saját szerkesztés

A régió elöregedését felgyorsítja a magas belföldi elvándorlás, amely elsődlegesen a fiatal generációt jellemzi. Elnéptelenedő, elöregedő, alacsony fizetőképes kereslettel rendelkező (lásd kiskereskedelmi forgalom jelentősen az országos átlag alatt van) települések pedig a vállalkozások megszűnését vagy elvándorlását eredményezik. A közszolgáltatások is leépülnek (lásd postahivatalok megszűnése), a tömegközlekedés kínálata csökken, a közoktatás távolabbra kerül, a közhivatalok is távoli településen válnak csak elérhetővé stb., megnövelve a periférián élők tranzakció ráfordításait.

3b. táblázat Magyarországi megyék és régiók fontosabb demográfiai, szociális és gazdasági jellemzője (3a. táblázat folytatása)

Területi egység	Fiatalkorú bűnelkövetők aránya összes bűnelkövetőből	Fiatalkorú bűnelkövetők aránya a 14 éven aluli népességre vetítve	Fiatalkorúak kriminalizációjának indexe	1000 főre vetített kutatóhelyek száma	1 kutatóra jutó K+F ráfordítás	1 főre jutó kiskereskedelmi forgalom	1 főre jutó kiskereskedelmi forgalom országos átlaghoz viszonyítva (országos átlag = 100%)
Területi egység	‰	‰	(-)	db/ 1000 fő	Mft/ kutató	1000 Ft/fő	%
Közép-Magyarország	7.6	5.2	0.68	10.5	9.4	930.6	124.3
Közép-Dunántúl	9.8	7.0	0.72	2.5	10.1	705.0	94.1
Nyugat-Dunántúl	9.9	7.6	0.77	3.2	7.3	762.8	101.9
Dél-Dunántúl	10.2	10.2	1.00	3.4	3.9	691.9	92.4
Borsod-Abaúj-Zemplén	11.0	11.1	1.01	2.3	6.2
Heves	10.7	9.9	0.92	3.3	5.1
Nógrád	9.4	9.7	1.04	0.9	11.7
Észak-Magyarország	10.7	10.6	0.99	2.3	6.0	621.1	82.9
Észak-Alföld	9.8	9.2	0.94	3.4	8.9	608.5	81.2
Dél-Alföld	9.0	7.3	0.81	4.4	6.8	679.3	90.7
Ország összesen	9.3	7.7	0.82	1.4	8.7	748.9	100.0

Forrás: KSH, 2012 alapján, saját szerkesztés

Az abszolút mutatók sokat elárulnak a régió helyzetéről, ugyanakkor a relatív mutatók adnak egy magyarázatot például a vándorlási különbözet kiugró értékére (4a. és 4b. táblázatok).

Kettőség jellemzi a térséget a tekintetben is, hogy ugyan magas a születési szám, de ugyanakkor a népesség életkilátásai (lásd várható élettartam, 4a. táblázat) a legrosszabb az ország régiói között, és a halálozásban a nem túl dicsőséges első helyet foglalja el a régió. A munkanélküliség egyik fő oka a munkahely nélküliség (vállalkozások, így a munkahely kínálat relatív alacsony száma).

A régióban rendelkezésre álló szellemi potenciál eloszlása inhomogén, a régióban lévő felsőoktatási intézmények ugyan szellemi központokat képeznek, de a relatív potenciál elmarad a többi régiótól.

Az Észak-magyarországi Régió tekintetében nem csak az a probléma, hogy a magyarországi régiók között is a legrosszabb pozícióval rendelkezik, de a jelenleg még 28 tagállamot tömörítő Európai Unió statisztikai régiói közül is – számos mutató tekintetében – a legalsó decilisekben helyezkedik el (7. táblázat), és kevésbé biztató az, hogy például az internetet nem használók arányát tekintve a második decilisbe tartozik a régió.

4a. táblázat A magyarországi régiók és az Észak-magyarországi Régió megyéinek sorrendi elhelyezkedése a fontosabb demográfiai, szociális és gazdasági jellemzők alapján

Területi egység	Lakónépesség	Foglalkoztatási arány	Aktivitási arány	Munkanélküliségi ráta	0-14	15-64	64+	Halálozás	Természetes fogyás	Belföldi vándorlási különbözet	Születéskor várható átlagos élettartam (főrfi)	Születéskor várható átlagos élettartam (nő)	Az alkalmazásban állók havi nettó átlagkeresete (országos átlag = 100%)	Rendszeres szociális segélyben részesítettek átlagos aránya	Egy főre jutó rendszeres szociális segélyre felhasznált összeg
	fő	%	%	%	%	%	%	‰	‰	‰	év	év	%	‰	Ft/fő
Régiók															
Közép-Magyarország	1	1	6	1	3	4	4	7	1	1	1	1	1	7	6
Közép-Dunántúl	3	2	5	5	4	1	6	5	3	3	3	3	2	5	5
Nyugat-Dunántúl	2	3	7	6	7	2	5	4	4	2	2	2	3	6	7
Dél-Dunántúl	5	6	3	7	5	3	3	3	6	5	5	5	5	3	3
Észak-Magyarország	7	7	1	4	2	7	2	1	5	7	7	7	4	1	1
Észak-Alföld	6	5	2	2	1	5	7	6	2	6	6	6	7	2	2
Dél-Alföld	4	4	4	3	6	6	1	2	7	4	4	4	6	4	4
Észak-Magyarország megyéi															
Borsod-Abaúj-Zemplén	19	18	3	3	3	19	14	6	8	18	20	20	12	1	1
Heves	14	14	7	16	8	18	5	3	16	14	17	10	6	9	8
Nógrád	20	20	1	20	10	20	3	1	19	20	13	18	17	2	2

Megjegyzés: A helyezési számok számításakor az egyes mutatók legnagyobb értéke kapta az 1. rangszámot.

Forrás: KSH, 2012 alapján, saját szerkesztés

4b. táblázat A magyarországi régiók és az Észak-magyarországi Régió megyéinek sorrendi elhelyezkedése a fontosabb demográfiai, szociális és gazdasági jellemzők alapján (4a. táblázat folytatása)

Területi egység	Bűnelkövetők aránya összes lakosból	Fiatalkorú bűnelkövetők aránya összes lakosból	Fiatalkorú bűnelkövetők aránya összes bűnelkövetőből	Fiatalkorú bűnelkövetők aránya a 14 éven aluli népességre vetítve	Fiatalkorúak kriminalizációjának indexe	Egy főre jutó bruttó hazai termék az országos átlag százalékában	1000 főre vetített működő vállalkozások száma	1000 főre vetített kutatóhelyek száma	1 kutatóra jutó K+F ráfordítás	1 főre jutó kiskereskedelmi forgalom	1 főre jutó kiskereskedelmi forgalom országos átlaghoz viszonyítva (országos átlag = 100%)
	‰	‰	‰	‰	(-)	‰	db/ 1000 fő	db/ 1000 fő	MFt/ kutató	1000 Ft /fő	‰
Régiók											
Közép-Magyarország	7	7	7	7	7	1	1	1	2	1	1
Közép-Dunántúl	6	6	4	6	6	3	3	6	1	3	3
Nyugat-Dunántúl	5	4	3	4	5	2	2	5	4	2	2
Dél-Dunántúl	3	3	2	2	1	4	4	4	7	4	4
Észak-Magyarország	1	1	1	1	2	7	7	7	6	6	6
Észak-Alföld	2	2	5	3	3	6	6	3	3	7	7
Észak-Magyarország megyéi											
Borsod-Abaúj-Zemplén	2	1	2	1	4	17	20	9	14
Heves	8	6	4	4	6	11	15	6	18
Nógrád	4	8	13	5	3	20	19	20	1

Megjegyzés: A helyezési számok számításakor az egyes mutatók legnagyobb értéke kapta az 1. rangszámot.

Forrás: KSH, 2012 alapján, saját szerkesztés

A régió mutatószámai azt sejtetik, hogy a kedvezőtlen makrogazdasági hatásokkal szembeni endogén védekezőképesége gyenge, s a pozitív változások hatásait kihasználni képes abszorpciós képessége alacsony.

A vizsgálatok közül, a régió érzékenysége vonatkozó hipotézis igazolására (azaz, hogy a régió gazdasági teljesítményében az elsők között eredményezett a 2008-as válság kimutatható negatív hatást), a magyarországi régiók vásárlóerő paritáson vett egy főre vetített GDP változásának polinommal történő vizsgálatával értékeltem. A másodfokú

polinommal történő közelítés mind a hét magyarországi statisztikai régióra, mind az országra vonatkozóan szoros illesztést (0,90-0,99 közötti korrelációs koefficiens) adott. (5. táblázat) (Megjegyzés: az SPSS-sel elvégzett lineáris regresszió statisztikailag szintén erős szignifikáns kapcsolatokat tárt fel, így bizonyosan állítható, hogy az Excel programmal kapott trendfüggvények a töréspont becslésére felhasználhatók.)

5. táblázat A gazdasági válság hatása megjelenésének becslése a vásárlóerő paritáson számolt egy főre jutó GDP másodfokú polinom trendfüggvény szélsőértéke alapján

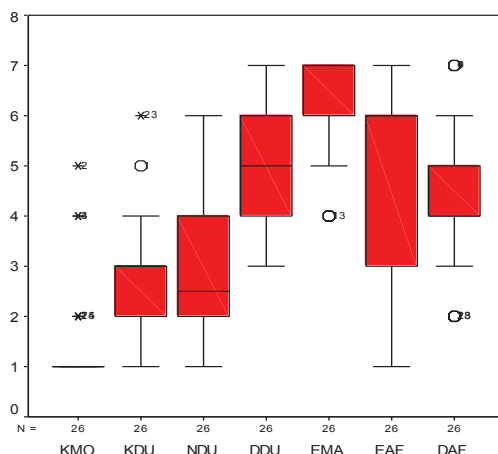
Régió	R ²	Regressziós polinom paraméterei			YEAR (sGDP=0)	sGDP ^{MAX}
		b_1	b_2	Const		
Közép-Magyarország	0.982	-91.375	367616	-4E+08	2011	26100
Közép-Dunántúl	0.906	-65.385	262720	-3E+08	2009	14500
Nyugat-Dunántúl	0.895	-41.026	164973	-2E+08	2010	14300
Dél-Dunántúl	0.975	-25.175	101292	-1E+08	2011	10800
Észak-Magyarország	0.977	-46.270	185925	-2E+08	2009	10000
Észak-Alföld	0.980	-30.303	121878	-1E+08	2010	10000
Dél-Alföld	0.960	-29.837	119967	-1E+08	2010	10200
Magyarország	0.985	-50.734	204091	-2E+08	2011	15930

Forrás: saját szerkesztés

A regressziós függvények maximumát elemezve megállapítható, hogy amíg az ország egésze, valamint a domináns, a többi régió közül számtalan mutatóban kiemelkedő Közép-magyarországi Régió 2011-re emésztette fel tartalékait és fordult csökkenőbe a vásárlóerő paritáson mért egy főre vetített GDP, addig az Észak-magyarországi és a Közép-dunántúli Régiókban ez a folyamat 2009-ben (két évvel korábban) bekövetkezett, annyi különbséggel, hogy a Közép-dunántúli Régió (amely a második legfejlettebb régió Magyarországon) egy főre vetített GDP-je 45%-kal magasabb, mint az Észak-magyarországié.

Az előzőekben részletesebben elemeztem a KSH adatait. Ezek közül a lakónépesség, a foglalkoztatási arány, az aktivitási arány, a munkanélküliségi ráta, a halálozás, a természetes fogyás, a belföldi vándorlási különbözet, a születéskor várható átlagos élettartam, az alkalmazásban állók havi nettó átlagkeresete (országos átlag = 100%), a rendszeres szociális segélyben részesítettek átlagos aránya, a bűnelkövetők aránya, a fiatalkorúak kriminalizációjának indexe, az egy főre jutó GDP az országos átlag százalékában, az 1000 főre vetített működő vállalkozások száma, az 1000 főre vetített kutatóhelyek száma, az 1 kutatóra jutó K+F ráfordítás, az 1 főre jutó kiskereskedelmi forgalom és az 1 főre jutó

kiskereskedelmi forgalom országos átlaghoz viszonyítva (országos átlag = 100%) mutatók kumulált átlagos helyezési számát is kiszámítottam. Az értelemezés egyértelművé tétele végett az átlagos helyezési számok számításakor az egyes mutatók legkedvezőbb értéke kapta az 1. rangszámot, ami mutatótól függően a legnagyobb vagy a legkisebb értéket jelentette. Ezek alapján az Észak-magyarországi Régió a magyarországi régiók között az utolsó helyet foglalja el. (6. táblázat) A régiók minősítő mutatóinak rangszámait boxplot ábrával elemezve egyértelműen kitűnik, hogy az Észak-magyarországi Régió szignifikánsan elkülönül a többi régiótól (1. ábra), utánuk „kullog” a helyezésekben, még ha a Dél-dunántúli és az Észak-alföldi Régiók egyes mutatók esetén kedvezőtlenebb helyezést értek is el, ugyanakkor utóbbiak a Dél-alföldi Régióval alkotnak csoportot. A Közép-magyarországi Régió előnyét nem veszélyeztetve a Közép-dunántúli és a Nyugat-dunántúli Régiók alkotnak egy követő csoportot.



1. ábra Az értékelt mutatók rangszámának alakulása régióként

Forrás: KSH, 2013 alapján, saját szerkesztés

Jelölések: KMO: Közép-magyarországi régió; KDU: Közép-dunántúli régió; NDU: Nyugat-dunántúli régió; DDU: Dél-dunántúli régió; EMA: Észak-magyarországi régió; EAF: Észak-alföldi régió; DAF: Dél-alföldi régió

6. táblázat A magyarországi régiók és az Észak-magyarországi Régió megyéinek átlagos sorrendi elhelyezkedése a vizsgálatba vont mutatóknál elért helyezési számok alapján

Területi egység	Átlagos helyezés	Sorrend átlagos helyezés alapján
Régiók		
Közép-Magyarország	1.6	1
Közép-Dunántúl	2.7	2
Nyugat-Dunántúl	2.8	3
Dél-Dunántúl	5.0	6
Észak-Magyarország	6.6	7
Észak-Alföld	5.0	5
Dél-Alföld	4.3	4
Észak-Magyarország megyéi		
Borsod-Abaúj-Zemplén	16.8	20
Heves	14.0	15
Nógrád	16.8	19

Megjegyzés: Az átlagos helyezési számok számításakor az egyes mutatók legkedvezőbb értéke kapta az 1. rangszámot.

Forrás: KSH, 2013 alapján, saját szerkesztés

A következőkben az Észak-magyarországi Régió Európai Unió régiói között elfoglalt helyét vizsgáltam meg.

Az Észak-magyarországi Régió abszolút számok tekintetében a középmezőny környékén, de inkább annak is az alsó felében helyezkedik el (5-7. decilis), ugyanakkor az egy főre jutó GDP, a háztartások jövedelme, a népességváltozás, a munkanélküliségi ráta alapján a legsóbb decilisekben helyezkedik el. Összességében ugyanakkor az a jellemző, hogy a régió mutatóértékei jelentősen elmaradnak az Európai Unió átlagától. A régió a vizsgált évtized alatt lefelé csúszott, a legtöbb mutató esetén legalább egy decilist váltott. A növekedési ráta 2010-ben negatív, és ez az érték 2,66-szorosa abszolút értékben a szintén negatív EU átlagnak. (7. táblázat)

Az idősorok megbontásával a gazdasági válság előtti és utáni időszak adataiban lévő trendszerűséget vizsgálva a meredekség mutatóval (a lineáris regressziós függvény bétájával) egyértelműen tetten érhető a válság negatív hatása: a válság előtti növekedési trendek többségében negatívba fordultak, a válság előtt is romló mutatók romlási üteme pedig felgyorsult (népességváltozás az elvándorlást jelzi, de hasonló kedvezőtlen folyamatot mutat a nők termékenységi rátájának változása is).

7. táblázat Az Észak-magyarországi Régió néhány statisztikai jellemzője, azok változása és pozíciója az Európai Unió régiói között, illetve a relatív növekedési mutató alakulása az országos átlagos és a Közép-magyarországi régióhoz viszonyítva

Megnevezés	Mértékegység	2001-2011 évek átlaga	EU28 átlag %-a		Merekség 2001-2012	Merekség 2001-2007	Merekség 2008-2012	Decilis		Régió rangszáma a magyarországi régiók között	I ^R (2011/2001)			
			2001	2010				2010	Változás 2001-hez		Magyar- ország		Közép- magyar- országi régió	
											Érték	Előjel	Érték	Előjel
Népesség	1000 fő	1255	71.3	63.8	-11.2	-8.6	-13.9	7	-1	7	1.01	+/+	1.10	+/+
Terület	km ²	13431	80.9	82.3	0.32	0.33	-0.59	5	-1	2	1.00	+/+	1.00	-/-
Régióban előállított GDP	millió EUR	6558	13.0	16.7	300.9	538.7	357.2	9	0	6	1.01	+/+	1.05	+/+
Régióban előállított GDP vásárlóerő paritáson	millió PPS	11155	26.3	26.8	275.5	545.1	248.6	9	-1	7	1.01	+/+	1.05	+/+
Egy főre jutó GDP vásárlóerő paritáson	PPS/fő	8864	36.6	41.9	288.2	471.4	-90.0	10	-1	6	1.10	+/+	1.10	+/+
Egy főre jutó GDP (vásárlóerő paritáson) EU 27- ek átlagához viszonyítva	EU27 átlag %- ában a PPS/fő	39.6	38.0	40.0	0.29	0.62	0.00	10	-1	2	1.11	+/+	1.08	+/+
Foglalkoztatási ráta a 15-64 korosztályban	%	49.8	50.7	48.7	-0.16	-0.04	0.21	10	-1	6	1.32	+/+	1.15	+/+
Munkanélküliségi ráta	%	12.3	8.2	16.7	0.88	0.74	0.49	9	-3	7	1.19	-/-	0.78	-/-
Népsűrűség	fő/km ²	93.5	26.6	23.2	-0.80	-0.65	-1.03	7	-1	1	1.44	+/+	1.04	+/+
Háztartások jövedelme	PPS/fő	5973	38.9	50.3	287.4	291.7	190.3	10	-1	2	0.29	+/+	0.34	+/+
GDP növekedési rátája az előző év %-ában	%	1.06	164.1	266.6	-1.09	-0.35	-7.90	6	-4	6	1.59	+/-	-9.25	+/+
Kutatók aránya az összes foglalkoztatott %- a	%	0.16	33.1	47.7	0.01	0.01	0.04	3	0	4	0.88	+/+	0.94	+/+
Internettel eléréssel rendelkező háztartások aránya ^{a)}	%	52.6	73.3	83.5	4.90			6	1	5	0.92	+/+	0.84	+/+

7. táblázat Az Észak-magyarországi Régió néhány statisztikai jellemzője, azok változása és pozíciója az Európai Unió régiói között, illetve a relatív növekedési mutató alakulása az országos átlagos és a Közép-magyarországi régióhoz viszonyítva (folyt.)

Megnevezés	Mértékegység	2001-2011 évek átlaga	EU28 átlag %-a		Merevedtség 2001-2012	Merevedtség 2001-2007	Merevedtség 2008-2012	Decilis		Régió rangsága a magyarországi régiók között	I ^R (2011/2001)			
			2001	2010				2010	Változás 2001-hez		Magyar- ország		Közép- magyar- országi régió	
											Érték	Előjel	Érték	Előjel
Internetet rendszeresen használók aránya ^{a)}	%	56.0	89.8	89.6	3.00			5	0	3	1.09	+/+	1.04	+/+
Internetet soha nem használók aránya ^{a)}	%	34.4	114.6	129.0	-2.00			2	1	4	1.58	-/-	1.75	-/-
Interneten vásárlók aránya ^{a)}	%	16.2	37.7	54.3	2.10			6	1	7	1.12	+/+	0.94	+/+
Felsőoktatásban tanulók aránya	-	41.0	43.5	74.6	2.23	6.08	-2.00	7	0	2	0.58	+/+	0.80	+/+
Népességváltozás rátája	‰	-8.18	-234.8	-446.7	-0.83	-1.13	0.17	10	-1	7	3.32	+/+	-0.47	+/+
Nők termékenységi rátája	-	1.45	98.7	87.1	-0.003	-0.003	0.033	6	-1	4	1.11	-/-	0.83	-/-
Várható élettartam	év	72.1	91.5	91.6	0.21	0.12	0.24	10	-2	7	1.51	+/+	1.49	+/+

a) Az adatok 2008-2012 időszakra vonatkoznak

Forrás: EUROSTAT 2013 alapján, saját szerkesztés

Növekedés: a legtöbb gazdasági mutató esetén a relatív növekedés mutatója leszakadást mutat (pozitív számláló és nevező, egy fölötti mutatóérték: a referenciaregiók előnye nőtt). Javuló relatív helyzetet mutat a kutatók aránya, illetve az internettel rendelkező háztartások aránya. Sajátos értelmezést kíván a GDP növekedési rátája, hiszen a relatív növekedés mutatója negatív, míg a számláló és nevező pozitív. Ez azért történt, mert a vizsgált évben a régió és a referencia régió is visszaesett, ugyanakkor a referencia régió visszaesése kisebb volt.

A korrelációelemzés során a változók között viszonylag gyenge korreláció volt kimutatható (8. táblázat), ugyanakkor a stratégiai partnerség kialakítására való hajlandóság (ami értelmezésünkben az együttműködési

hajlandóságot jelenti) pozitív szignifikáns kapcsolatot mutat a szállítók arányával, a tagi kölcsön arányával, a saját előállítású készletek arányával, a menedzsment képzettségével.

8. táblázat A szignifikáns korrelációs kapcsolatok a változók között

Korreláció	VAR~01	VAR~02	VAR~03	VAR~07	VAR~09	VAR~12	VAR~14	VAR~28	VAR~31
VAR~01	1.000	0.797 0.000	-0.064 0.525	0.205 0.041	0.250 0.012	0.253 0.011	0.220 0.028	0.252 0.012	0.196 0.050
VAR~02	0.797 0.000	1.000	-0.035 0.728	0.199 0.047	0.216 0.031	0.301 0.002	0.097 0.337	0.056 0.584	0.260 0.009
VAR~03	-0.064 0.525	-0.035 0.728	1.000	-0.283 0.004	-0.169 0.093	-0.151 0.133	0.114 0.259	-0.093 0.359	0.249 0.012
VAR~07	0.205 0.041	0.199 0.047	-0.283 0.004	1.000	0.376 0.000	0.344 0.000	0.200 0.046	0.013 0.898	-0.076 0.455
VAR~09	0.250 0.012	0.216 0.031	-0.169 0.093	0.376 0.000	1.000	0.314 0.001	0.262 0.008	0.061 0.547	-0.064 0.530
VAR~12	0.253 0.011	0.301 0.002	-0.151 0.133	0.344 0.000	0.314 0.001	1.000	0.200 0.046	0.115 0.256	-0.082 0.418
VAR~14	0.220 0.028	0.097 0.337	0.114 0.259	0.200 0.046	0.262 0.008	0.200 0.046	1.000	0.146 0.150	-0.011 0.917
VAR~28	0.252 0.012	0.056 0.584	-0.093 0.359	0.013 0.898	0.061 0.547	0.115 0.256	0.146 0.150	1.000	-0.019 0.853
VAR~31	0.196 0.050	0.260 0.009	0.249 0.012	-0.076 0.455	-0.064 0.530	-0.082 0.418	-0.011 0.917	-0.019 0.853	1.000

Forrás: saját szerkesztés

A kérdőíves felmérésre alapozott vizsgálat arra kereste a választ, hogy az együttműködési hajlandóság, a tőkeszerkezeti jellemzők és a rövid távú külső finanszírozás formái alapján hogyan csoportosíthatók a válaszadók. A vizsgálatokat K-közép módszerrel végezve a legjobb eredményt a hat csoportra (9. táblázat) történő bontás adta. A csoportok közül az 5. számú érdekes, amely fiatal vállalkozók fiatal vállalkozásait fogja össze, és a generáció általában jellemző nyitottsága ellenére, mint vállalkozó a bezárkózás jellemzi őket. A 3. és 4. klaszter nagyon hasonló, leginkább a preferált rövid lejáratú hitelek formájában és a vállalkozók nemében van különbség, de mindkét csoport számára a pénzügyi kapcsolat kiemelt fontossággal bír. Azonosítható még a piaci versengést kedvelő, a fejlesztést előtérbe helyező, valamint a tulajdonosi finanszírozást választók csoportja. A tőkeszerkezeti jellemzők alapján a 3. klaszter kivételével a hierarchiaelmélet és/vagy a választásos elmélet jellemzői figyelhetők meg a vállalkozásoknál.

A keresztábra elemzés megmutatta, hogy a válaszadók (ebben az esetben a vizsgált vállalkozók) neme és az együttműködési hajlandóság közötti kapcsolatban (10. táblázat) nincs lényeges eltérés a válaszadók neme szerint, és a statisztikai próbák sem mutattak szignifikáns kapcsolatot a nem és az együttműködési hajlandóság között.

9. táblázat A válaszadók klaszterei a stratégiai partnerségre való hajlandóság és tőkeszerkezeti jellemzők alapján

Megnevezés	Klaszter sorszáma					
	1	2	3	4	5	6
Elemek száma a klaszterben	31	16	12	13	21	7
Van-e kooperáció?	Igen	Igen	Igen	Igen	Nem	Igen
Kivel kooperál?	Versenytárrsal	Vevővel	Pénzintézetrel	Pénzintézetrel	Nem kooperál	Vevővel
Saját tőke aránya	50-75%	75-100%	75-100%	75-100%	0-30%	50-75%
Hosszú lejáratú kötelezettségek aránya	30-50%	0-30%	0-30%	0-30%	0-30%	30-50%
Ebből banki hitel aránya	0-30%	0-30%	0-30%	0-30%	0-30%	30-50%
Rövid lejáratú kötelezettségek aránya	0%	50-75%	0-30%	75-100%	0-30%	50-75%
Szállítóállomány aránya	0-30%	50-75%	0-30%	50-75%	0-30%	30-50%
Rövid lejáratú banki hitel aránya	0-30%	0-30%	0-30%	0-30%	0-30%	30-50%
Tagi kölcsön aránya	0-30%	0-30%	0-30%	0-30%	0-30%	50-75%
Áthidaló kölcsön	Nem	Nem	Nem	Igen	Nem	Nem
Rulírozó hitel	Nem	Nem	Nem	Nem	Nem	Igen
Forgóeszköz finanszírozó hitel	Nem	Nem	Igen	Nem	Nem	Igen
Beruházási hitel	Nem	Igen	Nem	Nem	Nem	Nem
Széchenyi Kártya	Nem	Nem	Igen	Nem	Nem	Nem
Alkalmazottak létszáma	10 főnél kevesebb	10 főnél kevesebb	10 főnél kevesebb	10 főnél kevesebb	alkalmazott nélküli	10–30 fő között
Válaszadó neme	Férfi	Férfi	Férfi	Nő	Férfi	Nő
Válaszadók átlag életkora	51	60	50	50	25	41
Válaszadók végzettsége	érettségi	érettségi	főiskola	főiskola	érettségi	érettségi
Vállalkozások átlag életkora	10	21	21	21	3	7
Csoport elnevezése	Versengők	Fejlesztő	Bankoló I	Bankoló II	Bezárkózók	Tulajdonos finanszíroz

Forrás: saját szerkesztés

10. táblázat A stratégiai partnerségre való hajlandóság a válaszadók neme szerint (%)

Változó	Válaszadó neme	I COOP SP		Összes
		Nem	Igen	
MANAG_GENDER	Nő	27.78	72.22	100
	Férfi	30.26	69.74	100
Összes		29.46429	70.53571	100

Forrás: saját szerkesztés

A válaszadók iskolai végzettségével (11. táblázat) viszont szignifikáns kapcsolat mutatható ki. A Chi-négyzet próbák szerint 99%-os megbízhatósággal igazolható, hogy a magasabb képzettségű válaszadók hajlandósága magasabb az együttműködésre, ami magyarázható azzal, hogy jobban képesek mérlegelni az üzleti kockázatokat, és az együttműködésben rejlő előnyöket is, az általános vélekedésben szokásosan elmondott veszélyek mellett is.

11. táblázat A stratégiai partnerségre való hajlandóság a válaszadók iskolai végzettsége szerint (%)

Változó	Válaszadó legmagasabb iskolai végzettsége	I COOP SP		Összes
		Nem	Igen	
EDUC	általános iskola	0.00	100.00	100
	szakmunkásképző	63.16	36.84	100
	érettségi	29.73	70.27	100
	főiskola	16.67	83.33	100
	egyetem	25.00	75.00	100
Összes		29.73	70.27	100

Forrás: saját szerkesztés

KÖVETKEZTETÉSEK, KÉRDÉSFELVETÉSEK

A régió általános gazdasági és társadalmi állapotára vonatkozó helyzetfeltárás legfontosabb következtetései a következők:

- A régiót kedvezőtlen demográfiai és gazdasági adatok jellemzik. A viszonylagosan nagy népességű és területű régióra az elöregedés, csökkenő termékenység jellemző. Nagy az elvándorlás, és ez elsődlegesen a fiatal, munkaképes korú lakosság körében jelentkezik. A fiatalok elsődlegesen a Közép-magyarországi régió irányába mozdulnak. A felsőoktatásba jelentkező hallgatókra is ez a mozgásirány jellemző.

- A régió gazdasági aktivitása elmarad a többi magyarországi régiótól, s a mutatók alapján az Európai Unió „hátsó udvarában” helyezkedik el.
- A vizsgálatok alapján kitűnt, hogy az Észak-magyarországi Régiót elsők között sújtotta érzékelhetően a gazdasági válság.
- A vizsgált mutatók alapján az Észak-magyarországi Régió lakosságmegtartó képessége romlott, amely az ott lakók életminőségét befolyásoló tényezők romlásával is magyarázható, ezzel egyidejűleg a vállalkozások lokális piaca gyengült, a vállalkozások mezo-környezete romlott.
- A régió leszakadása jellemezte az elmúlt 10 éves időszakot.
- A fentiek figyelembevételével nem tekinthetős sikeresnek sem a magyar kormányok, sem az Európai Unió regionális politikája.

Az Észak-magyarországi Régióban elvégzett kérdőíves felmérés eredményei sem az elemszám nagysága, sem a mintavétel módszere miatt nem tekinthető statisztikai értelemben reprezentatívnak, ugyanakkor a statisztikai és ökonometriai módszerekkel elvégzett elemzések eredményei számos vonatkozásban megfontolandónak, illetve irányadónak, a térségben működő vállalkozásokra jellemzőnek tekinthetők. A vizsgálatok a régióban működő mikro- és kisvállalkozásokat célozta, amelyek általában alacsony tőkeerővel rendelkeznek, illetve piaci kiszolgáltatottságuk nagy, ami az együttműködésre való hajlandóságot erősíti.

Az eredmények alapján a legfontosabb megállapítások a következők:

- A vállalkozások többsége hajlandó stratégiai partnerségi kapcsolatok létesítésére, ugyanakkor legkevésbé a versenytársak, leginkább a finanszírozó pénzintézetek, illetve az ellátási láncban a vállalattal input/output oldalon kapcsolatban lévőkkel.
- A vállalkozások együttműködési hajlandósága és a tőkeszerkezet jellemzői között nincs kapcsolat. A vállalatok finanszírozásában a hierarchiaelmélet és/vagy a választásos elmélet jellemzői figyelhetők meg.
- A menedzsment képzettsége és az együttműködési hajlandóság között szignifikáns kapcsolatot találhatók, a magasabb képzettségű válaszadók statisztikailag igazolhatóan együttműködőbbnek tekinthetők.
- A válaszadók tőkeszerkezeti jellemzők, az előnyben részesített finanszírozási formák és az együttműködési hajlandóság alapján tipizálhatók.

Mind ezek alapján a tanulmánykötetben a következő kérdésekre keressük a választ:

- Megállítható-e a régió a leszakadása?
- Ebben a gazdasági szereplők együttműködése kaphat-e szerepet?
- Mi a tapasztalat?
- Milyen pozitív minták vannak?
- Kinek mi a szerepe, feladata?

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Jelen tanulmány „Az együttműködési attitűdök gazdasági-társadalmi hatótényezői az Észak-magyarországi Régióban működő kkv-kban” című OTKA K109026 kutatási téma támogatásával 2014-2016-ban készült kutatások eredményit szintetizálja.

IRODALOMJEGYZÉK

Armstrong, H., Taylor, J. (2000): Regional economics and policy. Oxford: Blackwell: 64-165.

Brealey, R. A., Myers, S. C. (2005): Modern vállalati pénzügyek. PANEM Könyvkiadó. Budapest. 1175 p.

Diener, E., Suh, E. (1997a): Measuring Quality of Life: Economic, Social and Subjective Indicators. *Social Indicators Research*. 40 (1-2): 189-216.

Diener, E., Suh, E. (1997b): Subjective Well-Being and Age: an International Analysis. *Annual Review of Gerontology and Geriatrics* 17.: 304-327.

Ditlevsen O., Friis-Hansen P. (2008): Discussion to “The derivation and calibration of the life-quality index (LQI) from economic principles”, by Pandey, M.D., Nathwani, J. S., Lind, N.C.. *Structural Safety*. 30 (3): 274-275.

Easterlin, R. A. (2001): Income and Happiness: Towards a Unified Theory. *The Economic Journal*. 111 (473): 465-484.

EUROSTAT (2013): Regional statistics by NUTS classification.

Adattáblák elérhetők: Online:

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database. Letöltés: 2013.10.29.

Faluvégi A., Tipold F. (2007): A területfejlesztés kedvezményezett térségeinek 2007. évi besorolása. *Területi Statisztika*. 47 (6): 523-540.

- Faluvégi A. (2000): A magyar kistérségek fejlettségi különbségei. *Területi Statisztika*. 40 (4): 319–346.
- Huzdik K., Schwang Z., Takács I. (2010): Analysis of Employees Emigration in Hungary. *Zarządzanie Publiczne. Naukowe Institutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego*. 2010: (1-2 (9-10)): 53-64.
- Inglehart, R., Klingemann, H. D. (2000): Genes, Culture, Democracy and Happiness. In: Diener, E., Suh, E. M. (eds.): *Subjective Well-Being across Cultures*. Cambridge: 165-183.
- International Living. 2009. Quality of Life Index - 194 countries ranked and rated to reveal the world's best places to live in 2009.
- Ivanyos J., Sándorné Kriszt É. (2016): Measurability of Social Development: Reflections on Applicability of Social Progress Indexes with Reference to Brexit. *Acta Universitatis Sapientiae. European and Regional Studies* 10:(2): 133-152.
- Káposzta J., Nagy H., Kollár K. (2010): Borsod-Abaúj-Zemplén és Szabolcs-Szatmár-Bereg megye leghátrányosabb helyzetű kistérségeinek települési szerkezeti, foglalkoztatási jellemzői az EU csatlakozás óta eltelt időszakban. *Területi Statisztika*. 13 (6): 641-658.
- Kelley, D.J., Bosma, N., Amorós, J.E. (2011): Global Entrepreneurship Monitor, 2010. <http://www.gemconsortium.org/docs/download/266>. 85 p. Letöltve: 2013. október 26.
- Király Zs., Takács I. (2010): Measuring Centre-periphery Relationship in North-East Hungary by Complex Index of Living and Local Retaining Capacity. *Zarządzanie Publiczne. Naukowe Institutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego*. 2010: (1-2(9-10)): 21-36.
- Kollár K. (2012): A hazai hátrányos helyzetű kistérségek főbb térgazdasági összefüggései. Doktori értekezés. Szent István Egyetem. GSZDI. 165 p.
- Krénuszt Á. (2005): Bevezetés a tökeszerkezet meghatározó tényezőinek elméletébe és gyakorlatába. *Hitelintézeti Szemle*, 2005 (2): 15-35.
- KSH. (2013). Magyar statisztikai évkönyv. Központi Statisztikai Hivatal. Budapest. 574 p.
- Lengyel I., Rechnitzer J. (2004): Regionális gazdaságtan. Budapest-Pécs: Dialóg Campus Kiadó. 391 p.
- Lengyel I. (2000): A regionális versenyképesség tényezői, különös tekintettel a Dél-Alföld re. In: Farkas B. – Lengyel I. (szerk): *Versenyképesség – regionális versenyképesség*. Szeged: JATEPress.: 39-57.
- Marczynska-Witczak E. (1998): Changes in Living Conditions in Poland Under Economic Transition. *International Advances in Economic Research* 4 (4): 318-323.

- Myers, S.C. (1984): The capital structure puzzle. *Journal of Finance*. 38: 581:582.
- Nagy B. (2016): Regionális versenyképességi különbségek Magyarországon egy kompozit mutató alapján. In: Csath M. (szerk.): Regionális versenyképességi esettanulmányok. NKE Szolgáltató Nonprofit Kft. Budapest. 319. p.: 109-141
- Obádovics Cs. (2004): A vidéki munkanélküliség térségi eloszlásának elemzése. Doktori értekezés. Szent István Egyetem. GSZDI. 156 p.
- Obádovics Cs., Bruder E. (2011): A vidéki Magyarország területi egyenlőtlenségei különböző nézőpontokból. *Gazdaság és Társadalom*. 2011 (2): 74-92.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (1997): Regional Competitiveness and Skills. Paris: OECD. 207. p.
- Önkormányzati és Területfejlesztési Minisztérium. (2008): Egységes szerkezetbe foglalt területi kohéziós útmutató. 27. p.
- Pénzes J. (2013): A foglalkoztatottság, az ingázás és a jövedelmi szint összefüggései Északkelet- és Északnyugat-Magyarországon. *Területi Statisztika*. 53 (3): 202-224.
- Salamonné Huszty A. (2006): Magyarországi kis- és középvállalkozások életútjának modellezése. *Competitio*. V. 1.: 59-76.
- Salamonné Huszty A. (2011): A pénzügyi-gazdasági válság hatása a magyarországi kis- és középvállalkozások életpályájára, rövidtávú és stratégiai döntéseire. *Competitio*. 2011 (1) pp- 29-43
- Shyam-Sunder, L., Myers, S.C. (1999): Testing tradeoff against pecking order models of capital structure. *Journal of Financial Economics*. 51: 219-244.
- Spanier, G. B. (1999): Enhancing the Quality of Life: A Model for the 21st-Century Land-Grant University. Preview. *Applied Developmental Science*. 3 (4): 198-205.
- Takács I. (2014): Az Észak-magyarországi Régió pozicionálása a gazdasági-társadalmi jellemzők alapján. *Közgazdász Fórum / Economists Forum* 17:(116-117): 114-135.
- Takács I. (2015): Gazdasági-társadalmi kilátások az Észak-magyarországi Régióban. In: Ferencz Á. (szerk.). II. Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia: "A vidék él és élni akar". Kecskemét. II. kötet.: 631-635.
- Takács I., Benedek A. (2016): A kkv-k gazdasági helyzete és együttműködési hajlandósága az Észak-magyarországi Régióban. In: Takácsné György K. (szerk.). Innovációs kihívások és lehetőségek 2014-2020 között: XV. Nemzetközi Tudományos Napok. Gyöngyös.: 1509-1517.

Takács I., Takács-György K. (2011): Global challenges and local answers by the SME sin the North Hungarian Region – role of strategic thinking. *Studia Universitates Babes Bolyai Negotia*. 2011 (4): 53-67.

Takács I. (2012): A kkv-k tőkeszerkezete és finanszírozása az Észak-magyarországi Régióban. In: Magda S. – Dinya L. (szerk.) XIII. Nemzetközi Tudományos Napok. A Tudományos Napok eladásai és poszterei: „Zöld gazdaság és versenyképesség?”. Gyöngyös.: 797-806.

Takácsné György K.; Takács I. (2011): Az innováció és a stratégiai gondolkodás szerepe - a kkv szektor válasza a gazdasági válságra az Észak-magyarországi Régióban. In: Balázs Judit, Székely Cs. (szerk). Változó környezet – Innovatív stratégiák: Nemzetközi tudományos konferencia. Sopron, Magyarország: 1310-1321.

Tánczos T. (2011): A társadalmi és gazdasági fejlettség térbeli folyamatvizsgálata Magyarországon. Doktori értekezés. Szent István Egyetem. GSZDI. 240 p.

The Economist. 2005. The Economist Intelligence Unit's quality-of-life index. 4 p. Online: http://www.economist.com/media/pdf/quality_of_life.pdf. Letöltés: 2009.09.10.

Tóth R. (2016): A magyarországi kis- és közepes vállalkozások regionális különbségei. In: Csath M. (szerk.): Regionális versenyképességi esettanulmányok. NKE Szolgáltató Nonprofit Kft. Budapest. 319. p.: 143-179

Varga J. (2012): A kis- és közepes vállalkozói szektor helyzete Magyarországon. *XXI. Század – Tudományos Közlemények* 2012/27.: 239-256.

Vásáry M., Takács I., Takács-György K. (2013): Function of structural funds in Visegrad countries. In: Natália Turceková et al. Visegrad Studies, In Macroeconomics Issues. Nitra: Slovak University of Agriculture. Faculty of European Studies and Regional Development. 2013.: 50-70.

Veenhoven, R. (1996): The Study of Life Satisfaction. In: Saris, W. E. – Veenhoven, R. – Scherpenzeel, A. C. – Bunting, B. (szerk.): A Comparative Study of Satisfaction with Life in Europe. Budapest: Eötvös University Press.: 11-48.

A BIZALMON ALAPULÓ EGYÜTTMŰKÖDÉS VIZSGÁLATÁNAK KONCEPTUALIZÁLÁSA ÉS OPERACIONALIZÁLÁSA

SZABÓNÉ BENEDEK ANDREA

ÖSSZEFOGLALÁS

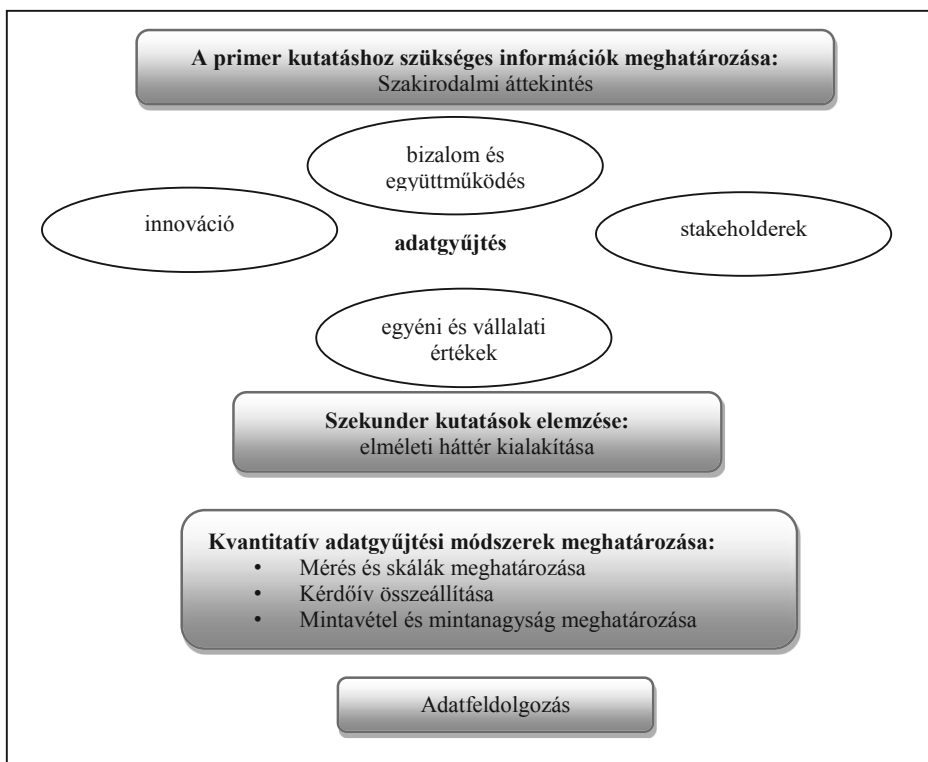
Jelen tanulmány egy tartalmi összefoglaló, melynek célja, hogy összegyűjtse és értékelje a bizalom és együttműködések témakörben, a kis- és középvállalatok érintettjei között gyűjtött információkat, hogy az OTKA K109026-as számú empirikus kutatáshoz megfelelő muníciót biztosítson. Célja, hogy segítsen meghatározni a kutatási témához kapcsolódó mindazon a fogalmakat és változókat, valamint mérési eszközöket, amelyek a primer kutatás nélkülözhetetlen részét képezik és segítenek a kutatási területek pontos meghatározásában, valamint a minta egyértelmű lehatárolásában. Jelen tanulmány az Észak-magyarországi régióban működő kis- és középvállalatok bizalmon alapuló együttműködését vizsgálja és összegzi mindazokat a méréshez szükséges indikátorokat, fogalmakat és dimenziókat, melyek segítenek a konkrét mérési eljárások meghatározásában és a kvantitatív kérdőív összeállításában.

Kulcsszavak: együttműködési aktivitás, kooperáció, bizalom, stakeholder (érintett), adatgyűjtés

BEVEZETÉS

A primer kutatás mindig nagy kihívást jelent egy kutató számára, mert adott témában az információk szisztematikus, objektív feltárása és összegyűjtése, majd annak elemzése és mások számára történő közvetítése sok feladat elé állítja a szakembert.

Jelen kutatás folyamatának első lépése, hogy feltárja és körülhatárolja a kutatási problémát, majd releváns háttérinformációkat gyűjtsön, s a szerzett szekunder adatokat elemezze, hogy később meghatározza a kvantitatív kutatás konkrét céljait, a vizsgálni kívánt területeket, meghatározza a mérési eljárásokat és lehatárolja a minta nagyságát. (1. ábra)



Forrás: saját szerkesztés

1. ábra: A kutatás előkészítése és folyamata

Kutatási probléma megfogalmazása

Jóllehet a stratégiai együttműködéseknek évszázados hagyománya van, mégis a tapasztalat az, hogy nagyon kevés magyar vállalkozó hajlandó hosszabb-rövidebb távú kooperációra. Az együttműködéseknek ebben a gyorsan változó gazdasági környezetben számos haszna és előnye van:

- költségcsökkentés, költségmegosztás,
- pótlólagos erőforrás bevonása,
- finanszírozási nehézségek áthidalása,
- méretgazdaságosság, optimális gyártási sorozatnagyság,
- kapacitásfelesleg lekötése, kapacitáshiány megszüntetése,
- beszerzés hatékonyságának javítása,
- belépés új piacokra,
- új technológiák alkalmazása,
- versenypozíció javítása,
- globalizációs törekvések,

- vállalatok közötti szinergiák kihasználása,
- termékkínálat bővítése,
- divathullámok követése,
- fejlesztési időigény csökkentése.

A megannyi előny ellenére mégis rendkívül deficités a hazai vállalati kooperáció, melynek egyik alapvető oka lehet a bizalom hiánya és az egyéni értékek együttműködéstől eltérő preferenciája.

Ahhoz, hogy Magyarország belépjen a fejlett startup ökoszisztémával rendelkező országok sorába és innovatív, piacképes üzleti modellel rendelkező vállalatok létezzenek, továbbá a globális versenyben egy általános társadalmi jóléttel rendelkező fejlett nemzetgazdasággá váljon az ország, végső soron munkalehetőséget biztosítson, érdemben járuljon hozzá a GDP-hez és annak növekedéséhez, élénkítse a működőtőke beáramlását stb...), a bizalom és együttműködés elengedhetetlenül fontosak.

A kutatás ezért a vállalati erőforrásokon és fizikai tőkén túl egy összetett és több faktorból álló (bizalom és együttműködés, egyéni értékek és vállalati erőforrások, valamint az innováció) részletes elemzését végzett.

Kutatási célok meghatározása

A feltáró jellegű, szekunder kutatás célja, hogy segítse redukálni a vizsgálni kívánt területet és konkretizálni a primer kutatás céljait, valamint áttekinteni a mérési technikákat és az alkalmazni kívánt modelleket. A kvantitatív kérdőíves megkérdezést megelőző irodalmi áttekintés további célja, hogy behatóbb ismeretet nyújtson az említett részterületekről és hozzásegítsen azok lehetséges összefüggéseinek vizsgálatához.

C1: A feltáró, szekunder kutatás alapvető célja, a minta pontos lehatárolása és a mintavételi eljárás meghatározása.

C2: A primer kutatáshoz szükséges elméleti háttér tanulmányozása:

C2a: A bizalmon alapuló együttműködés definiálása, és az együttműködési lehetőségek azonosítása.

C2b: Az együttműködések viszonylatában az érintettek (stakeholder-ek) szerepének vizsgálata.

C2c: Az együttműködések szempontjából az egyéni és a vállalati értékek elméleti alapjának a feltárása és a kooperációban betöltött szerepének a vizsgálata.

C2d: Az együttműködések innovációra, versenyképességre gyakorolt hatásainak tanulmányozása.

C3: A fent említett vizsgálati részterületek (bizalom, együttműködés; vállalati erőforrások és értékek; individuális értékek; innováció és az érintettek) mérési módszereinek feltárása, kiválasztása.

Jelen kutatás fontos vizsgálati területének tekintette a bizalmon és egyéni, valamint vállalati értékeken alapuló stratégiai partnerség vizsgálatát a vállalatok és azok érintettjei körében.

ANYAG ÉS MÓDSZER

A kutatás adatbázisát az Észak-magyarországi régiókban működő kis- és középvállalkozások vezetőinek kérdőíves megkérdezése szolgáltatta, mely 2015-ben, majd 2016-ban került lekérdezésre.

A vizsgálat során nem véletlen mintavételi eljárás, hólabda mintavételi technika alkalmazása történt, személyes megkérdezés formájában, ahol a kérdezőbiztosok Heves, Nógrád és Borsod-Abaúj-Zemplén megye területén választották ki a minta elemeit, teljesen véletlenszerű módon.

A minta meghatározásakor kritérium volt, a területi lehatárolás és az, hogy a vállalatok köre a minimum 10 és maximum 249 fő foglalkoztatottal rendelkező cégek vezetői lehetnek.

A kérdezőbiztosok a Károly Róbert Főiskola, hallgatói közül kerültek ki, akik felkészítés után a válaszadókat a munkahelyükön vagy egyéb, személyes megkérdezésre alkalmas helyen keresték fel.

A mintanagyság meghatározásánál a változók száma, az előfordulási arány és a korábbi, hasonló kutatási munkák során alkalmazott mintanagyság, valamint a rendelkezésre álló források voltak az irányadók, így összesen 250 vállalatvezetőt sikerült megkérdezni és ugyanennyi kérdőívet kiértékelni.

A kvantitatív kérdőív alapvetően három fő részterületet vizsgált: a vállalatok közötti együttműködést és annak alapját képező bizalmat, az egyéni és vállalati értékeket és a stakeholdereket. Természetesen a kérdőívben helyet kaptak olyan kérdések is, melyek a vállalatok alapadataira vonatkoztatva szolgáltattak információkat.

A bizalom definiálása és a bizalom alapja

A bizalom a gazdasági kapcsolatok „*kenőanyaga*” (Arrow, 1974). Egy fontos, együttműködést befolyásoló tényező, mely fogalom pontos

meghatározására mind a mai napig egyetlen jól körülhatárolható kifejezés nem létezik.

A „bizalom” több nyelven is (latinul: fides; angolul: faith) „hit”-et jelent. *„A bizalom a társas kapcsolatokban az egyén részéről megmutatkozó pszichológiai jelenség (kognitív, viselkedéses és érzelmi), amelynek lényege az abban való hit, hogy a másik úgy fog megnyilvánulni (viselkedni, érezni, gondolkodni) velünk szemben, ahogyan azt várjuk tőle. Tehát a pszichológia meghatározása szerint a bizalom „egy attitűd, elvárás a másik irányába, a másik viselkedésére vonatkoztatva”* (Budavári-Takács, 2011).

A szervezeti piacon és a vállalati gyakorlatban az érzelmeket gyakran irracionális tényezőnek, sőt a gazdasági teljesítményt akadályozó faktoraként kezelik (Elster, 1997), pedig az érintettek (stakeholder-ek) egymáshoz fűződő viszonyában nagyon is fontos szerepet játszik. Az egyén döntéshozatalában a bizalom és az egyén személyes értékei éppoly meghatározóak, mint az értelem és a racionalitás (Hámori, 2003).

„A bizalom a felek egymásba vetett hite, hogy mindketten érdekeltek a másik fél jólétében és egyikük sem cselekszik anélkül, hogy meg ne gondolná, tette milyen hatással lesz a másikra” (Kumar, 1996).

„A bizalom egyfajta pozitív hitet jelent az emberek szavahihetőségét és megbízhatóságát illetően” (Everard & Galletta, 2006), ám a bizalom (trust), a megbízhatóság (confidence), a kiszámíthatóság (predictability) és az együttműködés (cooperation) kifejezések között Mayer és munkatársai (1995) jelentős különbséget tesznek, s nem szinonimaként vagy magyarázatként használja az utóbb említett fogalmakat a bizalom kifejezésére. Értelmezésükben a bizalom annak megnyilvánulása, hogy megismerve és végiggondolva az események lehetséges kimeneteleit, bizalmat szavazunk a partnerek(nek), vállalva annak kockázatát, hogy esetlegesen opportunistá módon fog viselkedni. Ebben a vonatkozásban nincs relevanciája, hogy lehetséges-e a partner figyelemmel követése és ellenőrzése.

A bizalom kérdésének vizsgálatával számos tudományterület (pszichológia, szociológia, vezetéstudomány stb...) foglalkozott már, ám valamennyi aspektus ismertetésére a jelenlegi tanulmány terjedelme nem kínál lehetőséget, így az alapvető fogalmi meghatározáson túl a továbbiakban csak a kutatás (együttműködések vizsgálata) szempontjából releváns dimenzió kerül ismertetésre.

A szakirodalmak (Giddens, 1991; Csabina et al., 2001; Sztompka, 2003; Fukuyama, 2007) a bizalom három dimenzióját különítik el:

1. a kapcsolati dimenziót vagy kooperációt,
2. a pszichológiai dimenziót és
3. a kulturális dimenziót.

A bizalom fent említett kiterjesztései közül a vizsgálat szempontjából leginkább releváns a kapcsolati vagy kooperáció dimenzió, mely a kutatás gerincét képezte.

„A kooperációt eredményező bizalom kialakulásának valószínűsége függ a szereplők nyereség és veszteség struktúráitól: amennyiben az együttműködés biztos kicsi nyereségyével szemben a versengés kockázatos nagyon magas nyeresége áll, akkor a kockázatvállalásra hajlamos egyének behajszolják magukat a versenybe, a bizalommal mit sem törődve „(Csepli, 2006. 352. o.).

„Gyakori azonban az olyan döntési helyzet, amikor a két fél együttműködése során valamilyen külső forrásból előnyökhöz juthat” (Hankiss In: Csepli, 2006. 353.o.). *„A világ jövője múlhat azon, hogy például a gazdasági aktorok képesek lesznek-e arra, hogy egymás közti viszonyaikat ne a zéró összegű játzmák szerint definiálják, ahol csak egymás rovására nyerhetnek, hanem a közös hasznot keressék.”* (Csepli, 2006. 353.o.)

Egy ország gazdasági fejlettségét nagymértékben javítja, ha magas az emberek általános bizalmi szintje egymás iránt (Fukuyama, 2005). Hazánk sajnos az erősen bizalomhiányos országok közé tartozik, és ez az együttműködéseknek sem kedvez.

A modern közgazdasági szemlélet a gazdasági teljesítmény szempontjából a társadalmi tőkét éppoly fontosnak tartja, mint a klasszikus termelési tényezőket. A társadalmi tőke egyik meghatározó tényezője pedig a bizalom. A teljesség igénye nélkül említem a szakirodalmak és emlirikus kutatások sorát (La Porta et.al., 1997; Knack – Keefer, 1997; Zak – Kack, 2001; Norris – Davis, 2003; Ensminger, 2004; Goleman, 2002; Buchan et al., 2000; Kovács, 2010), melyek igazolták, hogy a bizalom és a gazdasági tényezők között pozitív korreláció van. (1. táblázat)

1. táblázat: A bizalom és a gazdasági teljesítmények egyes részleteinek vizsgálata primer kutatások során

Kutatók megnevezése, empirikus kutatás éve	Az empirikus kutatás során vizsgált változók
La Porta et. al.,1997	bizalmi szint – hatékonyságnövekedés bizalmi szint – korrupcióellenesség bizalmi szint – adóügyi szabályok betartása bizalmi szint – oktatás bizalmi szint – egészségügy bizalmi szint – infrastruktúra fejlődése bizalmi szint - infláció
Knack és Keefer, 1997	bizalmi index – GDP bizalom - társadalmi együttélés
Zak és Kack, 2001	bizalmi index - GDP
Norris és Davis, 2003	bizalom – társadalmi együttélés
Ensminger, 2004	bizalom – társadalmi együttélés
Goleman, 2002	bizalom – társadalmi kompetenciák
Buchan et. al, 2000	bizalom – érzelmi intelligencia
Kovács, 2010	bizalom – társadalmi tőke
Knack és Keefer, 1997	bizalom - innováció
Hall és Jones, 1999	bizalom – innováció bizalom - termelékenység
Moreno és Surinach, 2014	bizalom – termelékenység/ versenyképesség

Forrás: saját szerkesztés a táblázatban jelölt források alapján

Az érintettek közötti kooperációt, együttműködést a bizalom megléte teszi lehetővé. Amennyiben bizonytalanság áll fenn mindkét fél részéről, csekély az esélye a hatékony együttműködés kialakulásának. Az egyén bizalmának erőssége az egyes érintettek irányába különböző lehet, ezért a stakeholderek iránti egymás iránti bizalmi szintje és az együttműködések gyakoriságának, erősségének vizsgálata is bekerültek a kérdőív kérdései közé.

A bizalom jelentősége és mélysége a vállalat és érintettjei közötti együttműködés gyakoriságában és folyamatosságában mutatkozik meg egyértelműen (Dwyer et. al, 1987), ezért a tanulmány a partneri kapcsolat ezen területét vizsgálta.

A kutatás a kooperáció gyakoriságát és szorosságát a faktoranalízis során képzett szegmensek körében öt fokú Likert-skálán mérte, ahol az egyes stakeholderek 1-től 5 pontig mérő skálán szerezhetett pontokat.

A bizalom és az együttműködés között a különbség az, hogy ahhoz, hogy a két fél kooperálni tudjon nem feltétlenül szükséges a kockázatvállalás. Nem szükséges, hogy minden résztvevő bizalommal legyen egymás iránt, hiszen a szervezeti kontrollmechanizmusok, illetve a választható

alternatívák hiánya is biztosítják az együttműködés kialakulását (Kumar,1996).

Ezért az együttműködések vizsgálatánál a kutatás a stratégiai együttműködésekén túl a szakirodalmak tanulmányozása után a következő együttműködési faktorokat tanulmányozta:

- Bizonytalanságkerülés vs. Kockázatvállalás
- ***Fair üzleti magatartás vs. vélt üzleti etikátlanság***
- ***Operatív működés feltételét szolgáló bizalom***
- Kapcsolati tőke szerint: pozíció (alá-főlé rendeltség)
- ***Együttes stratégiai működést szolgáló bizalom / fejlődés fenntartását szolgáló bizalom***
- ***Feltétel nélküli bizalom***
- Megszokás.

A kvantitatív primer kutatás eredményei (faktoranalízis) a következő együttműködési faktorokat azonosították:

1. ***Stratégiai alapú együttműködés***
2. ***Megoldás-orientált együttműködés***
3. ***Etikátlan üzleti magatartás***
4. ***Feltétlen bizalmon alapuló együttműködés***

ÉRTÉK

Bár számos empirikus vizsgálat tanulmányozta és megerősítette az intézmények, szervezetek, társaságok, (azaz a személytelen érintettek/struktúrák/ aktorok) iránti bizalmi viszony jelentőségét, a kutatások szerint a bizalom alapvetően személyközi kapcsolatokhoz köthető. A bizalom kialakulásának és mélységének történeti fejlődése van, mely a szocializáció (a családban, az iskolában, a munkahelyeken való interakciók) során alakul ki, s mindezek az érzékelések, észlelések nem csupán az egyénekre, de a szervezetekre is hatással vannak.

Ezen vizsgálati tényből kiindulva a kutatás mind a személyhez kapcsolódó egyéni, mind pedig a vállalati értékek vizsgálatát fontosnak tartotta.

A vállalatvezetőhöz kapcsolódó egyéni értékek

Az értékek szerves részét képezik a mindennapi életünknek, melyek meghatározzák, szabályozzák és módosítják az egyének közötti kapcsolatokat, szervezeteket, intézményeket és a társadalmat (Agle és Caldwell, 1999). Valamennyi társadalom (humán csoport) normákat és értékeket fejleszt ki, melyeket az egyén továbbvisz az egyes társadalmi

csoportokba (óvodába, iskolába, munkahelyre stb.), s ott azokat az értékeket reprezentálja, amik fontosak számára (Williams, 1979).

Az individuális értékek tehát hatással vannak az egyén érzékelésére, észlelésére, választására, viselkedésére, egy adott szituáció értelmezésére és a döntéseire (Gandal et.al., 2005). A személyiség értéke örökségeken és élettapasztalaton alapul, ami hatást gyakorol a későbbi viselkedésre (Kahle, 1988). Az értékek a személyiségbe legmélyebben beágyazott, eligazodást szolgáló támpontok, melyek irányítúként vezérik az egyén cselekvéseit, és stabilitásuk miatt biztonságot jelentenek az olykor zavaros társadalmi életben. Az egyén számára belső késztetési állapotot hoznak létre.

A szociológia területén számos érvényben és használatban levő értékeszt (Allport–Vernon–Lindzey, Hartmann, Hofstede stb.) létezik, mégis az értékelméletek közül talán az egyik legismertebb és legtöbbet alkalmazott teszt a szociálpszichológus Shalom Schwartz nevéhez fűződik. Schwartz (2003) munkássága során a kulturális hasonlóságok és különbségek tanulmányozása céljából vizsgálta az alapvető emberi értékek természetét és az értékek viselkedést, attitűdöt befolyásoló szerepét.

Korábbi kutatások eredményeire alapozva és azokat integrálva dolgozta ki saját értékesztjét. A vizsgálatban huszonegy individuális értéket hordozó emberi jellemzőt mutat be egyes szám harmadik személyben, s a válaszadó valamennyi kérdés esetén, hatfokú skálán jelezheti, hogy önmagára vonatkoztatva mennyire tartja igaznak az állítást.

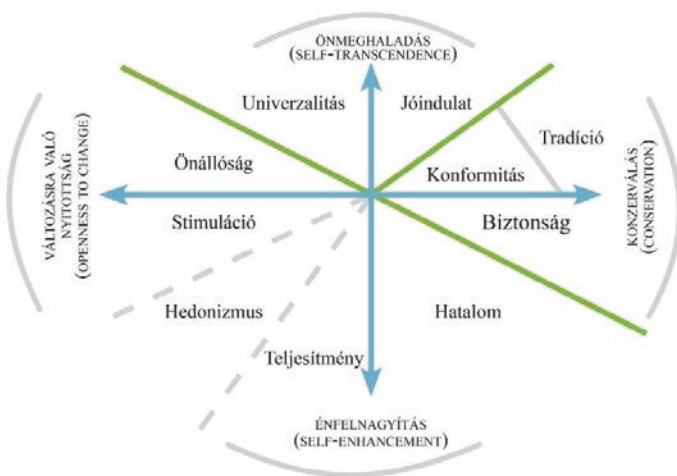
Abból indul ki, hogy az értékeknek válaszolniuk kell a biológiai és társadalmi interakciók következtében létrejövő túlélési és jóléti szükségletekre (Schwartz idézi Kamarás, 2010), melyek alapján előzetesen nyolc értéket integráló (proszociális, alkalmazkodó, élvezeteket kedvelő, teljesítményorientált, érettségre törekvő, önérvényesítő, biztonságra és hatalomra törekvő) értékrendet feltételezett.

Az így létrehozott értékmodell elkészítését öt kontinensre, húsz országra, és nyolc vallásra kiterjedő empirikus vizsgálat előzte és alapozta meg, azóta pedig számos nemzetközi és hazai kutatás alkalmazta az értékesztjét – köztük a European Social Survey (ESS) tíz éven át tartó, két évente megismételt kutatása is.

Modelljében tíz egyetemes, vagyis minden kultúrában létező alapértéket azonosított (univerzalizmus, jóindulat, tradíció, konformitás, biztonság, hatalom, teljesítmény, hedonizmus, stimuláció, önállóság), melyek két, egymásra merőleges tengely mentén négy magasabb rendű értékcsoportha rendeződnek (önmeghaladás [self-transcendence], konzerválás

[conservation], énfelnagyítás [self-enhancement] és a változásra való nyitottság [openness to change]. (2. ábra).

A vízszintes tengely az alapértékekkel együtt a változásra való nyitottság és a konzerválás értékeit rendezi sorba, ami tulajdonképpen az Inglehard (1997) által is vizsgált világi-rationális és tradicionális dichotómiával mutat hasonlóságot. A függőleges tengely mentén az önmeghaladás és az énfelnagyítás magasabb rendű értékekre fűződnek fel az alapértékek (Schwartz, 2001).



Forrás: Basic Human Values: An Overview, Shalom H. Schwartz, The Hebrew University of Jerusalem, 2005 – 4 Peloton Value Matrix

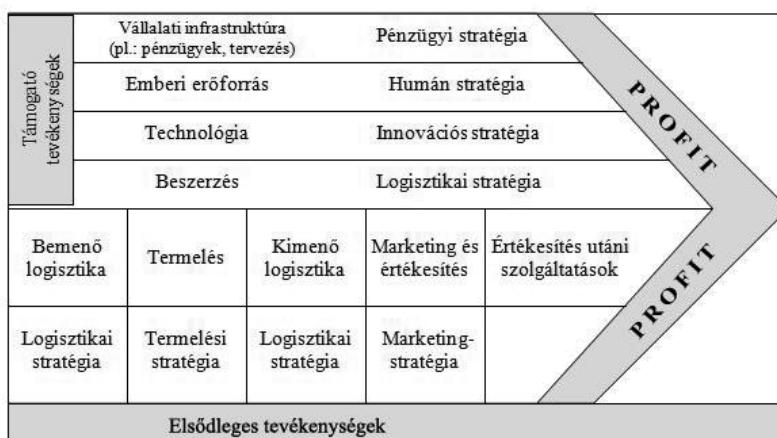
2. ábra: Schwartz-féle értékmodell

Mivel a vállalati bizalom személyhez, emberekhez kötött, a kutatás a vállalatvezetők döntéseit és cselekvéseit befolyásoló egyéni értéket a Shalom Schwartz (2001) által kidolgozott és a European Social Survey (ESS) reprezentatív kutatásaiban már 29 országban sikerrel alkalmazott értékeszt felhasználásával tanulmányozta, mely 21 kérdés segítségével vizsgálja a válaszadók személyes értékeit.

Vállalati erőforrások, vállalati értékek

A vállalati stratégia egyik kulcskérdése azonban az, hogy a bizalmon és együttműködésekén túl a vállalati erőforrások integrált működései (elsődleges és másodlagos tevékenységek) hogyan hatnak a vállalat érintettjeire, melyhez a vizsgálat a Porter-féle értékmodellt használta.

A porteri elmélet lényege, hogy a vállalat tevékenységei láncszerűen, folyamatot alkotva kapcsolódnak egymásba, melyek végső soron az érintettek (pl.: fogyasztók) igényeinek kielégítéséhez vezetnek. Ez a tevékenység a vállalaton belül zajlik és az egyes tevékenységek hatékonyságát értékeli aszerint, hogy mennyiben és milyen módon járul hozzá az adott tevékenység a vállalati célokhoz. Az egyes vállalati aktivitások, részfeladatok pedig olyan nagyobb értéket állítanak elő, melyet az egyes érintettek (stakeholderek) értékelnek. Így a vizsgálat a vállalat tevékenységét szoros összefüggésben az érintettekkel a Porter-féle értéklánc modell segítségével vizsgálta (3. ábra). Ennek részletesebb tanulmányozására azonban csak a második lekérdezés során tért ki a kutatás, hogy megvizsgálja, melyek azok az üzleti modellbe ágyazott és vállalati gyakorlatba beépített tényezők, melyek a bizalom és együttműködésen túl a vállalat sikeréhez, eredményességéhez hozzájárulnak.



Forrás: Chikán Attila: Vállalatgazdaságtan Auta Kiadó Kft 2008 p. 616
3. ábra: Porter-féle értéklánc modell

Napjaink üzleti sikerét a feltörekvő tudásalapú startup-pok és spinoff-ok képezik, melyek innovatív ötleten alapuló induló vállalatok, ám sokat hozhatnak nemcsak a saját, de az állam konyhájára is azzal, hogy munkahelyeket teremtenek, GDP-t termelnek stb...

Az említett vállalkozások gyakran saját tőke híján külső pénzügyi befektetőket, üzleti angyalokat hívnak segítségül, hogy aztán üzletrészáért cserében beindítsák nagy sikert ígérő, reményteli vállalkozásukat. Az ilyen, többnyire kis- és középvállalatok számára, de az érett és innovációra

fogékony, fejlődőképes és hosszú távú stratégiát folytató cégek számára is nagy jelentőséggel bíró faktor a bizalom és az együttműködés.

Ilyen megfontolásból és a hosszú távú fenntartható versenyképesség vizsgálatának szempontjából a kutatás az innovációt is egy fontos és kapcsolódó kutatási részegységnek tekintette, melynek mérési módszereit és vizsgálni kívánt aspektusait egy korábbi kutatás anyagából vette át és építette be a jelenlegi kutatásba, így ennek részleteire a jelenlegi tanulmány nem tér ki részletesen.

A kvantitatív jellegű primer kutatásban az innováció jellegére (termékfejlesztési, marketing stb..) illetve annak finanszírozási forrásaira is külön kitért a vizsgálat.

STAKEHOLDEREK

A kutatás további vizsgált részterülete a vállalatok stratégiai szempontból leginkább preferált érintettjei. Az érintettek számossága okán egyenkénti vizsgálatuk körülményes és nehézkes, ezért az érintettek szegmentálására került sor. Meghatározó jelentőségű és indokolt volt ez azért, mert: *„A stakeholderek csoportosítása lehetővé teszi az elvárások közti jobb eligazodást és az érintettekkel való kapcsolat megalapozását.”* (Szlávik, 2009. p.: 82.)

A vállalatok érintettekkel való partneri kapcsolata

Jóllehet a „stakeholder” (érintett) kifejezés megjelenésének időszaka az 1960-as évekre tehető, a stakeholder elmélet gyökerei egészen az 1930-as évekig nyúlik vissza, amikor vitatott kérdéssé vált a szakemberek körében, hogy az üzleti szemléletű szervezetek egyetlen célja, csupán a részvényeseknek való megfelelés és a profittermelés, vagy emellett a vállalat társadalmi szolgáltatás nyújtására (munkahelyteremtés, társadalmi jóléthez való hozzájárulás, fogyasztói igények kielégítése stb...) is hivatott (Szlávik, 2009).

Habár a közgazdászok és elméleti szakemberek (Merick Dodd, és Adolf Berle) már évtizedekkel korábban foglalkoztak a stakeholder elmélettel, mégis csupán a 20. század második felétől válik szükségletté a vállalatok számára, hogy a részvényesek és befektetők mellett nagyobb figyelmet fordítsanak valamennyi érintettre. Nyilvánvalóvá válik, hogy a társadalomba ágyazott vállalatok a profittermelés mellett társadalmi szolgáltatás nyújtására (munkahelyteremtés, társadalmi jóléthez való hozzájárulás, fogyasztói igények kielégítése stb...) is hivatottak.

A stakeholderek kezelése a stratégiai menedzsment részévé vált, így a hatékony vállalati menedzsment alapvető célja az érintettek figyelembe

vétele. Érintett minden olyan csoport vagy egyén, aki befolyásolhatja a szervezet célmegvalósítását vagy érintve van abban. (Freemann, 1984)

A kutatás, vállalati szempontból meghatározó jelentőségű, 11 érintettet (hatóságok, önkormányzatok, kamarák, bankok és hitelintézetek, szakértők, civil szervezetek, felsőoktatási/oktatási intézetek, versenytársak, beszállító, vevők/vásárlók, munkavállalók) vizsgált. Azonban a sokféle és színes érintetti kör kezelhető és értelmezhető vizsgálata érdekében a kutatás a változók számának redukálása mellett döntött, mivel az érintettek csoportosítása lehetővé teszi az elvárások közti jobb eligazodást és az érintettekkel való kapcsolat megalapozását (Szlávik, 2009)

A szakirodalmak (Boda-Radácsi, 1996; Supino-Proto, 2006; Málovics, 2009; Szlávik, 2009; Chikán, 2006; Benedek et al., 2013) egyik legismertebb és gyakran alkalmazott szegmentálása a kapcsolat jellege, intézményesültsége szerinti felosztás, ahol piaci (beszállító, versenytárs, vevők stb.) és nem piaci (hatóságok, érdekvédelmi csoportok, média stb.) érintettek különböztethetők meg. Ugyanakkor nagyon gyakori az érintettek vállalathoz fűződő jogviszonya, elhelyezkedése szerinti kategorizálás is, mely alapján belső (alkalmazottak, tanácsadók, befektetők, ...) és külső (média, versenytársak, hatóságok, helyi önkormányzat, kormány, ...) érintetti csoportok különíthetők el (Szlávik, 2009; Boda-Radácsi, 1996).

A vállalatok érintetti kapcsolatrendszerének vizsgálata azonban további szegmentálás lehetőségét is felveti, melynek értelmében, a vállalat mikro- illetve makrokörnyezetében található érintetti kör értelmezését is felvetik a kutatók (Málovics, 2009), melynek alapján az egyes vizsgálatok helyi (helyi önkormányzatok, környéken élő lakosok stb.) illetve országos stakeholdereket (állam/ kormány, média, fogyasztóvédelmi és egyéb érdekvédelmi csoportok stb.) különböztet meg.

A vállalatok társadalmi felelősségvállalásának (corporate social responsibility – CSR) dimenziói alapján környezeti (környezetvédők, helyi lakosok, ...) illetve társadalmi szempontból lényes érintetti csoportok (Benedek et al., 2013) körét, valamint a public illetve nonpublic érintetti csoportokat is tanulmányozzák az ide vonatkozó irodalmak. Persze egy érintett egyszerre több szerepben is megjelenhet, vagyis több érdek hordozója is lehet (Chikán, 2006).

Jelen kutatás a többváltozós elemzés (faktoranalízis) során három egymástól jól elkülöníthető érintetti szegmenst különített el. (2. táblázat)

1. táblázat: Az együttműködés gyakorisága alapján meghatározott partneri csoportok

Érintettek	Faktorok		
	erős stratégiai partnerséget jelentő, folyamatos együttműködést jelző érintetti csoport	a vállalat működése és kooperációja szempontjából még releváns érintetti csoport	laza, felszínes partneri kapcsolatot ápoló érintetti csoport
beszállítók	,803	,112	,112
vevők	,736	,130	-,095
munkavállalók	,658	,326	,121
hatóság	167	,792	,098
önkormányzat	,119	,772	,157
kamarák	,095	,707	,150
bankok, hitelintézetek	-,029	,671	,295
szakértők	,300	,634	,144
civil szervezetek	0,170	0,053	,847
felsőoktatási/ oktatási intézetek	0,020	0,141	,845
versenytársak	-0,178	0,434	,569

KMO: (0,814); Bartlett-teszt (Sig.): ($p < 0,05$);

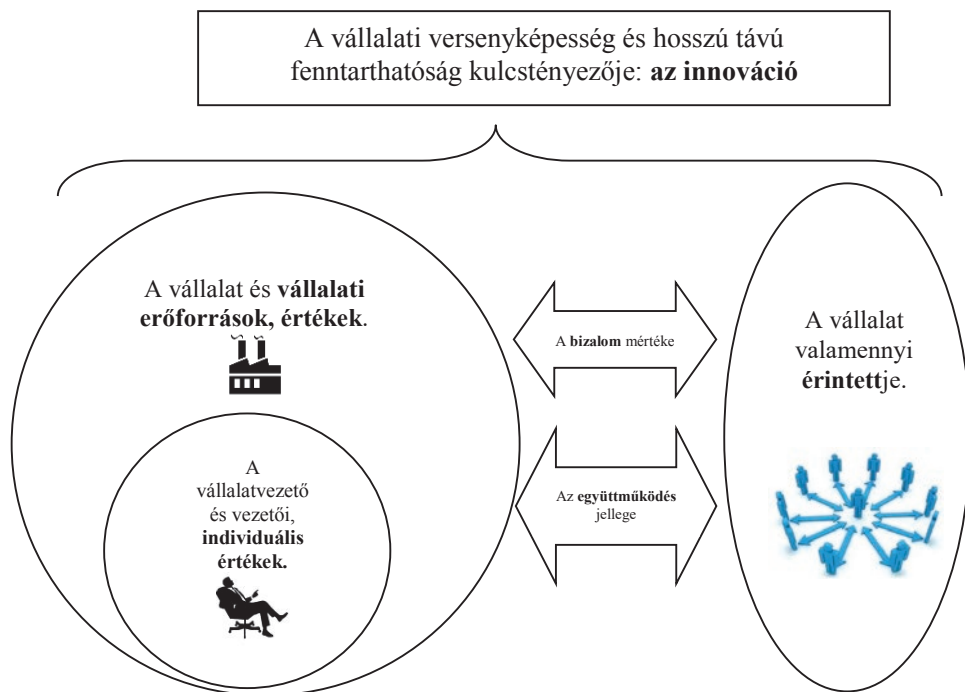
A teljes magyarázott szórás 60,90%, az egyes faktorok által magyarázott szórások pedig sorrendben a következők: 26,56%, 17,56%, 16,77%.

Forrás: saját szerkesztés, 2015; standard interjúk, SPSS 21 output eredményeinek feldolgozása után, N=250

A FELTÁRÓ VIZSGÁLAT EREDMÉNYEI, ÖSSZEFÜGGÉSEI

A kvalitatív vizsgálat megkezdése és a kérdőív összeállítása előtt bizonyos kérdések konceptualizálásra, operacionalizálásra volt szükség. A szekunder vizsgálat befejeztével megállapítható, hogy a másodlagos vizsgálati eredmények és a szakirodalmak áttekintése számos tekintetben segítette és kiegészítette az elsődleges kutatási elképzeléseket.

Sikerült egy összerendezett képet alkotni és az egyes részterületek kapcsolódási pontjait meghatározni. Így a vizsgálat egyes részegységei nemcsak külön-külön, hanem egy komplex vizsgálati eredményt adhatva tanulmányozható majd, melynek szemléletes bemutatását a 4. számú ábra illusztrálja.



Forrás: saját szerkesztés, 2016

4. ábra: A kvantitatív kutatást megalapozó feltáró vizsgálat eredményei, összefüggései

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

A kutatás az OTKA K109026 számú kutatási téma támogatásával folyik, illetve az empirikus kutatás együttműködés keretében valósult meg.

IRODALOMJEGYZÉK

Agle, B. R. – Caldwell, C. B. (1999). Understanding Research on Values in Business. *Business and Society* 38:(3) pp.: 326–387.
 Arrow K.J. (1974): *The Limits of Organisation*. W.W. Norton. New York.
 Benedek A. – Takács-György K. – Takács I (2013): The appearance of CSR at SMEs – results of a corporate survey. *The International Conference Small and Medium Sized Enterprises in a Globalized World: 6th edition*.

- Konferencia helye, ideje: Cluj-Napoca, Románia, 2013.09.25-2013.09.28. Babes-Bolyai University, pp. 7-17.
- Buchan, N. – Johnson, E.– Croson, R. (2000): Trust and Reciprocity: An International Experiment. Work.P.
- Budavári-Takács I. (2011): A konfliktuskezelés technikái. (SZIE) Digitális tankönyvtár http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/2010-0019_konfliktus_kezeles/adatok.html
- Boda Zs. (1996): „A vállalat társadalmi felelőssége.” In Boda Zs. – Radácsi L. (szerk.): Vállalati etika. BKE Vezetőképző Intézet, Budapest, pp. 10-25.
- Chikán A. (2006): Vállalatgazdaságtan, Aula Kiadó, Budapest.
- Chikán A.: Vállalatgazdaságtan, Aula Kiadó Kft 2008 p. 616
- Csabina Z. – Kopasz M. – Leveleki M. (2001): A szerződéses bizalom a hazai feldolgozóipari vállalatok üzleti kapcsolataiban. Szociológiai Szemle, 1. sz.
- Csepe Gy. (2006) Szociálpszichológia. OSIRIS KIADÓ Kft p.572.
- Dwyer, F.R. – Schurr, P.H. – Oh, S. (1987). “Developing Buyer-Seller Relationships”. Journal of Marketing, Vol. 51, April, pp. 11-27.
- Elster, J. (1997): A társadalom fogaskerekei. Oziris Kiadó, Budapest, 59–60., 67.
- Ensminger, J. (2004): Experimental Economics in the Bush: How Institutions Matter.in: Menard, C. (szerk.) [2004]: Institutions and Organisations. Edward Elgar, London.
- Everard, A. – Galletta, D. (2006). How presentation flaws affect perceived site quality, trust, and intention to purchase from an online store. Journal of Management Information Systems, 22(3), 55-95.
- Freeman, R. E. (1984): Strategic Management: A stakeholder approach. Pitman Series in Business and Public Policy Boston p. 276.
- Fukuyama F. (2007): Bizalom. Európa könyvkiadó Kft p.616
- Gandal, N. – Roccas, S. – Sagiv, L. – Wrzesniewski, A. (2005): Personal value priorities of economists. Hum. Relat. 58. No.:10. pp.: 1227–1251
- Giddens, Anthony 1991: Modernity and SelfIdentity. Stanford, Stanford University Press.
- Goleman, D. (2002): Érzelmi intelligencia a munkahelyen. SHL Hungary Kft. Budapest. 2002.
- Hámori B. (2003): Érzelemgazdaságtan – A közgazdasági elemzés kiterjesztése. Kossuth Kiadó, Budapest
- Inglehart R. (1997): Modernization and Postmodernization-Cultural and Political Change in 43 Societies. Princeton University Press, New Jersey
- Journal 10. No.:1. pp.: 53–68.

- Kahle, L. R. – Poulos, B. – Sukhdial, A. (1988): Changes in social values in the United States during the past decade. *Journal of Advertising Research*, 28. No.:1. pp.: 35–41
- Knack, S. – Keefer P. (1997): Does Social Capital Have a Payoff? A Cross-Country Investigation, *Quarterly Journal of Economics*. 112: 1251–1288.
- Kovács T. (2008): A bizalmi és viszonzossági kapcsolatokat meghatározó személyiségjellemzők. *Pro Scientia Aranyérmesek IX. Konferenciája*, Kaposvár. ISBN
- Kumar, N. – Scheer L.K. – Steenkamp. B.E.M. (1995): The effect of supplier fairness on vulnerable resellers. *Journal of Marketing Research* 32(1):54–65.
- LaPorta, R.F. – Lopez-de-Silanes, A. – Shleifer and R. – Vishny W. (1999): Trust in Large Organizations, in: Partha Dasgupta and Ismail Seregaldin (eds.), *Social Capital – A Multifaceted Perspective*. Washington D.C.: The World Bank: 310–324.
- Mayer, R.C. – Davis, J.H. – Schoorman, F.D. (1995). An integrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709–734.
- Málovics Gy. (2009): „A vállalati fenntarthatóság érintettközpontú vizsgálata.” PhD értekezés. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola p. 235.
- Norris, P. – Davis, J. (2003): The Continental Divide? Social Capital in the USA and Europe. Conference paper for the ESS Launch Conference. Brussels, 25-26 Nov. 2003.
- Supino, S. – Proto, M. (2006): „The CSR: a Big Challenge for Small Business.” Conference paper, Corporate Responsibility Research Conference, Dublin.
- Schwartz, S. H. (2001): A Proposal for Measuring Value Orientations across Nations.
- Schwartz (2003): A proposal for measuring value orientations across nations”. In Questionnaire development report of the European Social Survey (chap. 7).
http://naticent02.uuhost.uk.uu.net/questionnaire/chapter_07.doc
- Szlávik J. (2009): A vállalatok társadalmi felelősségvállalása. *CompLex Kiadó Budapest* p. 250.
- Sztompka, P. (1999): *Trust: A Sociological Theory*. Cambridge, Cambridge University Press,
- Torsello, D. (2003): *Trust, Property and Social Change in a Southern Slovakian Village*. Münster, LIT Verlag,

Williams Jr. R.M. (1979): Change and stability in values and value systems: a sociological perspective. In: Rokeach, M. (ed.) *Understanding Human Values*, Free Press, New York pp. 15–46.

Zak, P. J. – Knack S. (2001): Trust and Growth. *Economic Journal*. 111: 295–321.

A BIZALOM ÉS AZ EGYÜTTMŰKÖDÉS VIZSGÁLATA AZ ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI RÉGIÓ KKV SZEKTORÁBAN EGY KONKRÉT FELMÉRÉS ADATAI ALAPJÁN

NÁDASDI ANDREA – CSERNÁK JÓZSEF

ÖSSZEFOGLALÁS

„Vajon minden esetben a bizalom és az etikus magatartás dominál az üzletek megkötésében?” Kutatásunk fő célja, hogy megismertessük az ország egyik leghátrányosabb helyzetben lévő régiójának gazdasági helyzetét egy primer kutatás alapján és azon belül is bemutassuk a kis- és középvállalkozási szektor jellemzőit kitérve arra, hogy milyen vezetői irányelvek, partnerkapcsolati hálók befolyásolják azt. Célunk, hogy a bizalom és az etikus üzleti magatartás kérdéskörét vizsgálva aktuális képet kapjunk arról, hogy mennyire fontos a mai világban a meglévő kapcsolati tőke, bizalom és ennek figyelembevételével mennyire hajlandóak a vállalkozások innovációs eszközökhöz nyúlni, hogy a fejlődés útján haladjanak.

Kulcsszavak: partnerkapcsolati háló, etikus magatartás, kapcsolati tőke

BEVEZETÉS

A kutatás során Magyarország egyik legelmaradottabb régiójának az Észak-magyarországi Régió kis- és középvállalkozásait nem csak gazdasági és politikai szemszögből közelítettük meg, hanem főleg a partnerek között kialakult kapcsolatokat, vállalati filozófia, az üzleti morál és persze az etikai viselkedés volt a mérvadó. Munkánk során az OTKA (K109026) kutatás 2016-os kérdőíves megkérdezésének eredményeit használtuk fel (250 minta). A megkérdezettek között vállalkozások, őstermelők és egyéni vállalkozók is szerepeltek. Kifejezetten ügyvezetőkkel, esetleg a cég könyvelőjével zajlottak az interjúk, hiszen ők voltak azok a potenciális személyek, akik a vállalkozások jelenlegi helyzetéről naprakész információval tudtak szolgálni, de kérdőív kitért a jövőbeni célokra is, amik megválaszolása sem okozott problémát.

A működő vállalkozások döntő része kis- és középvállalkozásként tevékenykedik. Gazdasági szempontból jelentős szerepet töltenek be, hiszen részt vesznek országunk jövedelemtermelésében, a beruházásokban,

a külföldi tőke működtetésében, valamint a munkahelyek teremtésben és a foglalkoztatásban. Az elmúlt években a kis- és középvállalkozások szerepe felértékelődött, melynek háttérében olyan nagyvállalati folyamatok is állnak, miszerint az általunk folytatott tevékenységek jelentős részét költségcsökkentési céllal kihelyezték. A beszállítók többsége rugalmasan működő, kisebb méretű vállalkozások közül kerül ki. Tapasztalatok alapján, amíg a mai kkv szektor már innovatív üzleti szolgáltatásokat is ellát, addig évekkel ezelőtt csak szolgáltatásokkal foglalkozott.

A vállalkozások gazdaságban betöltött szerepét elsősorban az árbevétel, az év végén elért eredmény nagysága, a beruházások aktivitása és a foglalkoztatottak létszáma jellemzi. (Szerb, 2007) Az értékesítésből származó árbevétel nagysága függ egyrészt a vállalkozás méretétől, másrészt az eladott termékek és szolgáltatások értékétől. A vállalkozásoknak azt kell szem előtt tartaniuk, hogy minél nagyobb nyereséget realizáljanak, annak érdekében, hogy hosszú távon is fenn tudjanak maradni. A befektetett eszközeiket folyamatosan újítaniuk kell ahhoz, hogy a forgalom növekedjen, hatékonyan működjenek, illetve a fogyasztói igényeket a minőségi elvárásokkal együtt a lehető legmagasabb szinten tudják kielégíteni. A vállalkozások gazdasági teljesítőképességét ebből kifolyólag befolyásolhatja a beruházások volumene és összetétele. Ezek összességében határozzák meg a sikeres működéshez szükséges foglalkoztatott létszám nagyságát.

Az alapvető probléma, hogy a vállalkozások likviditási gondokkal küzdenek, ami igencsak hátráltatja a fejlesztési lehetőségek kiaknázását, továbbá az, hogy így a pályázati rendszerbe is nehezen kerülnek be. (Borbás, 2015) Finanszírozási alternatíva lehet számukra a banki hitelezés, aminek az igénylése és folyósítása megint nem tartozik az egyszerű procedúrák közé. Manapság a bankok nem szívesen adnak hitelt a kkv-k számára, hiszen jelentős kockázatot jelentenek. Persze meg vannak a „kiskapuk”, amikkel mégis elindítható a folyamat. Ide sorolhatnám a például a kockázati felárat vagy nagyvállalatok esetében a magasabb kamatszint megszabását. Mindennapos, hogy a cégek későn fizetnek például partnereik számára, így a folyamatos csúszások lánc tartozást tudnak előidézni. Akkor mégis hogyan fizetnék vissza időben a törlesztő részleteket?!

Ahhoz, hogy a pályázati rendszerbe be tudjanak kerülni, jelentős adminisztratív költséget kell megfizetniük, ami a jelenlegi adók és járulékok mellett ismét komoly gondot jelent a szektornak. Ha csak megnézzük a mikrovállalkozásokat, már ott is látható, hogy a pályázati kedv elenyésző, hiszen a projektmenedzsmenthez horribilis adminisztrációs költségek párosulnak. Ezt a „kedvet” azonban nem csak a

költségek, hanem az információhiány is visszavetheti. A pályázati rendszerrel kapcsolatban meg kell említeni a bürokráciát is, illetve, hogy a pályázatok elbírálása lassú, így hosszas procedúra, mire kiderülnek a nyertesek. Ezek megállapítása azonban nem minden esetben törvényszerű, hiszen, mint minden területen itt is fontos a kapcsolati tőke kihasználása.

ANYAG ÉS MÓDSZER

Feldolgozott adatbázisok és módszerek

A témakörben, a kkv szektor regenerálása kiemelt szerepet kapott az elmúlt időszakban. Fontosnak tartottuk, hogy külső és belső környezetelemzést alkalmazva tisztább, valóságosabb képet kapjunk. A belső elemzés során a vezetői irányelvek, partnerkapcsolati hálók kis- és középvállalati szektor működését befolyásoló hatását is vizsgáltuk. A kutatás keretében a megkérdezett 250 mintából álló primer felmérés adatait használtuk fel a meglévő kapcsolati tőke, az innováció, a vállalkozói magatartás és a bizalom kérdésköre vonatkozásában. Módszertanilag a leíró statisztikák mellett főként varianciaanalízist (ANOVA), regresszió, kereszttábla elemzést, illetve a többváltozós statisztikai módszerek közül faktor és klaszter analízist alkalmaztuk.

Előjáróban meg kell említenünk, hogy az összetett adatállománnyal dolgoztunk, így a dimenziószám csökkentésével csökkentettük a magyarázó változók számát. Erre a célra faktorelemzést alkalmaztunk több hipotézisnél is, melyek tartalmukat tekintve szorosan összefüggnek, így egy-egy vizsgált rész több helyen is felhasználásra került, ezért először ezeket a részeket mutatjuk be, majd pedig a megfogalmazott hipotéziseink vizsgálatát.

A következő hipotézist fogalmaztuk meg:

- H1: Az Észak-magyarországi Régió belül Heves-megyében alkalmazzák legtöbbször az etikátlan üzleti magatartást.
- H2: Az Észak-magyarországi Régió belül Nógrád-megyében jellemző leginkább, hogy a vállalkozások együttműködéshez folyamodnak.
- H3: Az Észak-magyarországi Régió belül a vállalkozások partnerekkel kapcsolatos bizalmatlansága nem feltétlenül érinti a partnerkapcsolati hálót.

EREDMÉNYEK

A partnerkapcsolati háló

Fő célunk a partnerkapcsolati háló elemzése volt, amibe a hatóságok, önkormányzatok, kamarák, szakértők, vevők, munkavállalók, versenytársak tartoznak. Először is meghatározásra került a Kaiser-féle mutatószám (Kaiser-Meyer-Olkin statisztika). Ha a mutatószám értéke nagyobb, mint 0,8, akkor ajánlott faktoranalízist végrehajtani, ha viszont ez az érték 0,5-nél kisebb, akkor nem. Az általunk kiszámított érték, 0,814, így a változók a továbbiakban faktorba rendezhetők.

1.táblázat: Faktorrotálás

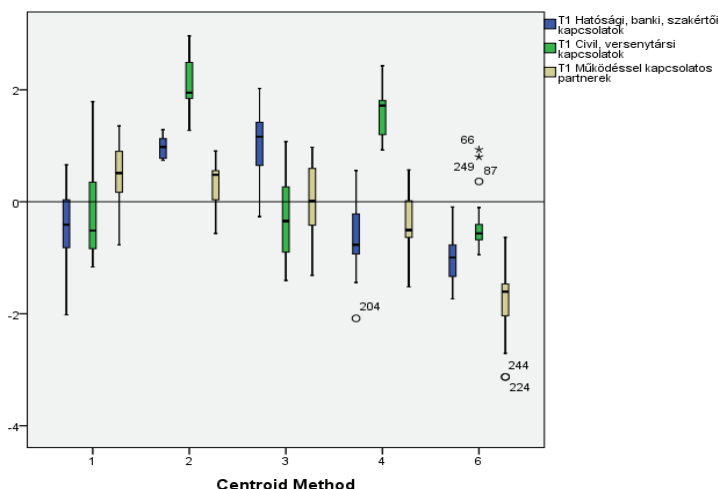
Megnevezés	Komponensek		
	1	2	3
T1.4 Hatóságok	0,792	0,167	0,098
T1.3 Önkormányzat	0,772	0,119	0,157
T1.11 Kamarák	0,707	0,095	0,150
T1.5 Bank/hitelintézmény	0,671	-0,029	0,295
T1.2 Szakértők	0,634	0,300	0,144
T1.8 Civil szerveződések	0,053	0,847	0,170
T1.7 Felsőoktatási /oktatási intézmények	0,141	0,845	0,020
T1.9 Versenytárs	0,434	0,569	-0,178
T1.1 Beszállítók (Milyen időtáv jellemzi ÁLTALÁBAN a partneri kapcsolatait?)	0,112	0,112	0,803
T1.6 Vevők, vásárlók	0,130	-0,095	0,736
T1.10 Munkavállalók	0,326	0,121	0,658

Forrás: saját szerkesztés

A faktoranalízis után 3 faktort kaptunk, melyek a *”Hatósági, banki, szakértői kapcsolatok”*, a *”Civil, versenytársi kapcsolatok”* és a *”Működéssel kapcsolatos partnerek”*-nek neveztünk el. A továbbiakban az adatok elemzésére klaszter analízist használtunk, majd pedig a 12 csoport megállapítása után boxplot (doboz) diagramban ábrázoltuk őket. Az 5%-os hibahatár meg szabásával az alábbi 5 klasztert sikerült megkülönböztetni. (1. ábra)

Az öt csoport a következőképp interpretálható (kék színnel a hatósági, banki, szakértői kapcsolatokat, a zölddel a civil, versenytársi kapcsolatokat és sárgával a működéssel kapcsolatos partnereket jelöltük):

1. **csoport:** a 250 cég közül 47,2% az, amely partnerkapcsolati szinten hasonlóképpen gondolkodik, a működéssel kapcsolatos partnereire fekteti leginkább a hangsúlyt. Ez főleg azért lehetséges, mert ide olyan vállalkozások tartoznak, akiknek elsődleges céljuk az innovatív lehetőségek kiaknázása, illetve bőven rendelkeznek jövőbeni célokkal, mint például a cég mértének és kapacitásának növelése.
2. **csoport:** ez az a csoport, amit a meghatározott hibahatár közelsége miatt önállóan kezelünk. Az ide tartozó vállalkozások és vállalkozók számára a legkevésbé fontos a tevékenységgel kapcsolatos partnerekkel való kapcsolattartás, ugyanakkor kiemelkedő szerepet kapnak a civil és versenytársi érdekeltségek.
3. **csoport:** a minta 25,6%-a tartozik ebbe a csoportba. Az előző két csoporttal ellentétben a hatósági, banki, szakértői kapcsolatok jutnak domináns szerephez. Ide leginkább pl. az építőiparban tevékenykedő cégek sorolhatók, hiszen nekik elsődleges szempont, hogy hitelhez jussanak és szakértelemmel rendelkező partnerekkel, munkatársakkal tudják törvényes keretek között megvalósítani projektjeiket.
4. **csoport:** a gondolkodásuk egyezőséget mutat a második csoporttal oly tekintetben, hogy itt is eltérő mértékben a legfontosabb a civil, versenytársi kapcsolat. A civil szervezetekkel szorosabb kapcsolat azért fontos, mert a cég olyan profilú tevékenységgel foglalkozik, amihez elengedhetetlen a civil szerveződések támogatása. A versenytársakkal pedig azért tartja a kapcsolatot, mert olyan cégek felé termelnek, ahol csak összefogással lehet kialakítani a technológiát, illetve az árképzést.
5. **csoport:** jellemző, hogy dominánsan egyik kapcsolati érdekeltség sem tölt be meghatározott szerepet a vállalkozások működésében. Közel azonos szinten kezelik mind a hármat, attól függetlenül, hogy azért találkozhatunk kiugró értékekkel. Ezek azok a cégek (8,4%), akik esetleg monopolhelyzetben vannak a régióban.



Forrás: saját szerkesztés

1.ábra: A klaszterekre ható faktorok szemléltetése Boxplot diagramon

A kérdéskörrel kapcsolatban felállított hipotézisünk vizsgálatához több ismervre volt szükségünk, így a bizalmi kérdéskört is bevontuk a vizsgálatba. A kérdőívből kiválasztottuk azokat a kérdéseket, amelyek a leginkább kapcsolódnak a bizalmi témához. A vizsgálatunk során itt is először a Kaiser-féle mutatószámot határoztuk meg (0,827), majd az adatokat faktorba rendeztük. A faktorrotálásunk során 6 faktort kaptunk, amelyből csak az „Etikátlan üzleti magatartás faktorra” volt szükségünk, hogy hipotézisünket eredményre vezessük. Olykor előfordulhatnak konfliktushelyzetek, amikor a partner nem képes saját hibáját beismerni, de olyannal is találkozhatunk, ahol a másik fél esetleg más eszközökhöz is nyúl, hogy egy magasabb piaci pozíciót tudjon betölteni (megvesztegetés, ipari kémkedés) és ezzel a filozófiával sok partner nem tud azonosulni, ezért a bizalom visszább esik és esetleg új üzleti kapcsolatok után néznek. (2. és 3. táblázat)

2. táblázat: Szűkített kérdőívállomány

Esetek					
Érvényes		Elhagyott		Összesen	
N	%	N	%	N	%
199	79,6	51	20,4	250	100,0
a. Squared Euclidean Distance used					
b. Centroid Linkage					

Forrás: saját szerkesztés

3. táblázat: Etikátlan üzleti magatartás faktor

	N	Mean	Std. Deviáció	Std. Hiba	95% Megbízhatósági tartomány		Mini- mum	Maxi- mum
					Alsó határ	Felső határ		
Heves	111	-,020234	,898884	,085318	-,18931	,14884	-2,24887	1,87922
Nógrád	32	,136870	,975439	,172434	-,21481	,48855	-1,97988	2,07899
Borsod- Abaúj- Zemplén	48	,023180	1,203371	,173691	-,32624	,37260	-3,70009	2,02947
Összesen	191	,016997	,992210	,071793	-,12461	,15861	-3,70009	2,07899

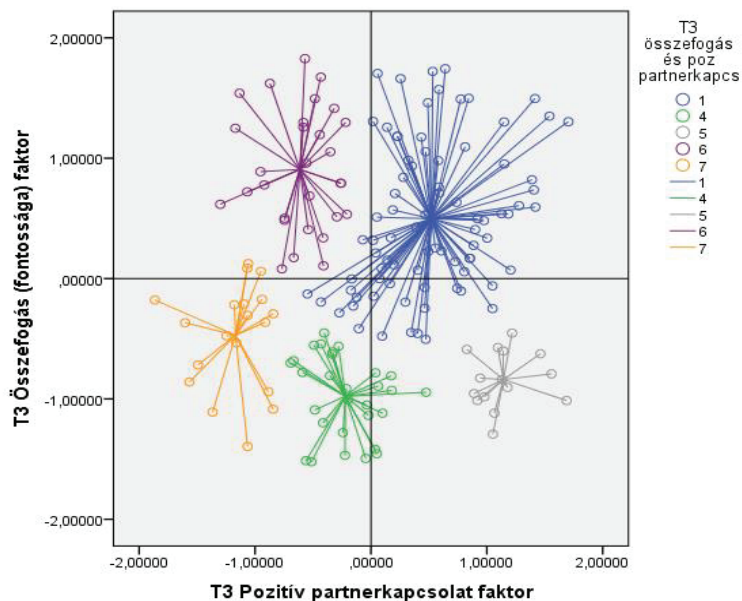
Forrás: saját szerkesztés

Módszertanilag a következőkben keresztábra-elemzést (megyékre bontva) és Cramer módszert alkalmaztunk. A kapott változóink között azonban nem volt kapcsolat, így ebből azt a következtetést vontuk le, hogy a régióban eltér az etikátlan üzleti magatartás.

Együtműködési hajlandóság

A továbbiakban az együtműködési hajlandóság, azon belül is a kkv-k együtműködési kezdeményezései vizsgáltuk, hasonló módszerekkel, mint a fentebb taglaltaknál. A KMO érték 0,827 lett, míg a faktorelemzés során 6 faktort kaptunk. Az együtműködéshez az "Etikátlan üzleti magatartás faktor", az "Összefogás fontossága faktor" és a "Pozitív partnerkapcsolat faktor" került azonosításra. A továbbiakban az adatok összevonására dendrogramot alkalmaztunk és egy segédvonal behúzásával 15 csoportot határoztunk meg első körben, majd pedig az 5%-os hibahatár meghatározásával ezt 5 csoportra tudtuk leszűkíteni. (2. ábra)

Úgy véltük, hogy a pontfelhő diagram alkalmas arra, hogy eredményeinket szemléltetni tudjuk. A pontdiagramot ugyanis mennyiségi változók ábrázolására alkalmazzák, annyi hátránnyal, hogy a gyakoriságot nehezen lehet leolvasni az ábráról.



Forrás: saját szerkesztés

2. ábra: Az összefogás faktor és a partnerkapcsolati faktor ábrázolása csoportszinten

A változópárok megjelenítése után a csoportok 1-től 7-ig kerültek besorolásra, azonban mivel a 2. és 3. csoportok nem érték el a mintának az 5%-át, így ezek megjelenítésétől és elemzésétől eltekintettünk. A kapott 5 valós csoport a következőkkel jellemezhető. A 1. csoportba azok tartoznak, akik számára nem csak a jó kapcsolati háló, de a szoros összefogás is elengedhetetlen az üzleti folyamatokban. Ennek oka véleményünk szerint az, hogy rengeteg olyan vállalkozással találkoztunk az interjúink során, ahol folyamatosan törekednek az innovatív lehetőségek kihasználására és olykor két cég gondolatainak találkozásával olyan formabontó előrelépést tudnak megalkotni, amelyek nem csak az egyik fél számára teremthet kedvező, profitáló helyzetet, de a másiknak is. A 6. csoportba azok a válaszadók kerültek, akiknek a meglévő kapcsolati háttér kevésbé fontos, mint az összefogás fontossága faktor. A 4. és 5. csoportok nem különösebben fektetnek kiemelkedő hangsúlyt egyik kapcsolati szintre sem, mindegyik a minimumon kezeli. Viszont az érdekesség az, hogy az 7.

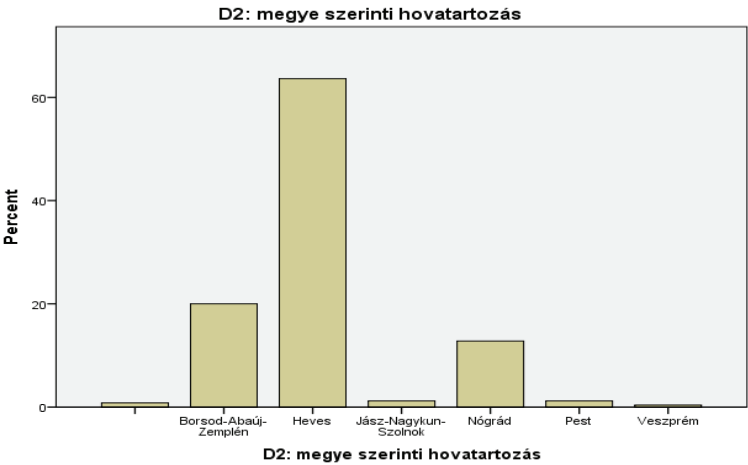
csoportnál abszolút nem fontos sem az összefogás, sem pedig a megfelelően kialakított partnerkapcsolati háttér. Úgy gondoljuk ennek oka, hogy ide azok a vállalkozások tartoznak, akik régió szinten monopolhelyzetben vannak, tehát például a kapcsolati tőke azért nem fontos számukra, mert inkább őket keresik meg a partnerek, mint fordítva. Összefogás szinten pedig monopolhelyzetben vannak, tehát nincs szükség a versenytársak kiküszöbölésére.

Mivel a megye szerinti hovatarozás csoportosítása során három megye is kimagasló eredménnyel szerepelt így fontosnak láttuk, hogy Nógrád megyét, Heves-és Borsod-Abaúj-Zemplén megyével összehasonlítsuk, azonban a kapott khi2 (χ^2) próba alapján a *”kkv-k együttműködési kezdeményezése”* hipotézisünk hamisnak bizonyult, hiszen a vállalkozások partnerekkel való együttműködési hajlandósága megyénként eltér az Észak-magyarországi régióban. (4. táblázat, 3. ábra)

4. táblázat: Megye szerinti hovatarozás és összefogás, partnerkapcsolatok elemzése keresztáblával

	Esetek					
	Érvényes		Elhagyott		Összesen	
	N	%	N	%	N	%
D2: megye szerinti hovatarozás * összefogás és partnerkapcsolatok	174	69,6%	76	30,4%	250	100,0%

Forrás: saját szerkesztés



Forrás: saját szerkesztés

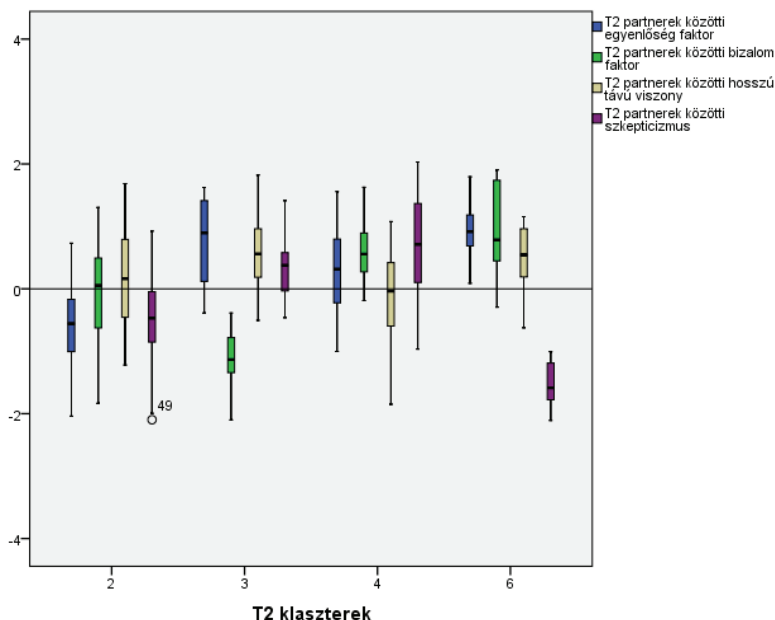
3. ábra: Megye szerinti hovatarozás ábrázolása oszlopdiagrammal

Bizalmi kérdéskör

A következőkben a partnerek közötti bizalmi kapcsolatra voltunk kíváncsiak, illetve arra, hogy ezt a kapcsolatot hogyan érinti az esetenként fennálló bizalmatlanság. (Baranyai et al., 2012) Ismét faktorelemzést alkalmaztunk. A faktorok rotálása után, az értékek alapján 4 csoportra sikerült leszűkíteni a faktorokat, amik a következők lettek:

- Partnerek közötti egyenlőség faktor;
- Partnerek közötti bizalom faktor;
- Partnerek közötti hosszú távú viszony;
- Partnerek közötti szkepticizmus.

5%-os hibahatár mellett a négy csoportra történt leszűkítés még elfogadható volt, bár a 3,6%-os érték közel áll a hibahatárhoz. A bizalmatlansággal kapcsolatos faktorbontásban a négy csoportot sikerült azonosítani. (4. és 5. ábra)



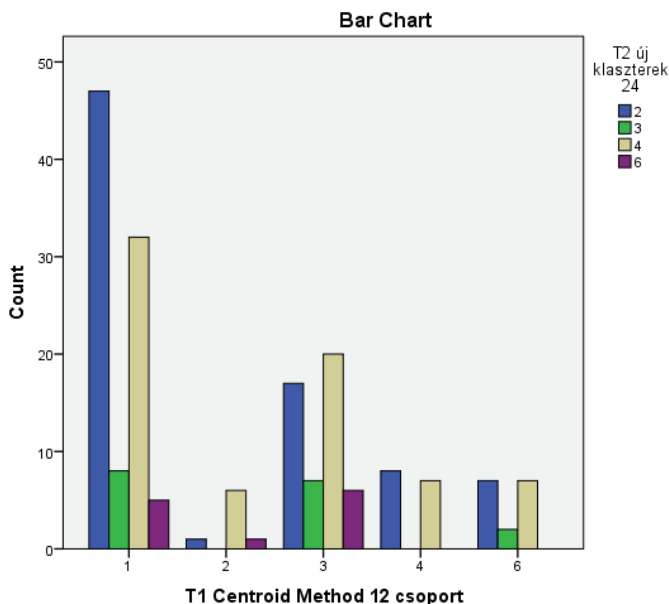
Forrás: saját szerkesztés

4. ábra: A partnerkapcsolati háló kezelése vállalatok által a bizalom és a bizalmatlanság keretein belül

- 1. csoport:** az ide tartozók százalékos aránya 34,8%, ami azt jelenti, hogy az előbbieken leszűkített négy faktor alapján nincsenek kiugró

értékek, tehát a partnerekkel hosszú távú a viszony, illetve meg van a kialakult bizalmi kapcsolat. Olykor-olykor mégis előfordulhat közöttük szkepticizmus és nem minden üzletkötésnél egyenlők a felek.

2. **csoport:** 8,4% mondta azt, hogy partnereivel abszolút nincs meg a bizalom, de mégis egy-egy üzletnél egyenlő felekként tudnak egymásra nézni és együttműködni, akár hosszútávon is. Pont az miatt, hogy ennél a csoportnál volt a legnagyobb a bizalmatlanság, jobban előfordul a szkepticizmus.
3. **csoport:** ez a második legmagasabb aránnyal rendelkezők csoport (30,4%). Hasonló eredményeket produkál, mint az első csoport olyan tekintetben, hogy majdnem egy szinten van kezelve a 4 faktor, tehát nem találkozhatunk kiugró eredményekkel.
4. **csoport:** ebbe a csoportba tartoznak azok a cégek, akiknél a bizalom, az egyenlőség és a hosszú távú együttműködés a legfontosabb és abszolút nem beszélhetünk a partnerek között szkepticizmusról.



Forrás: saját szerkesztés

5. ábra: Kapcsolati összefüggés megjelenítése oszlop diagrammal

A vizsgálatok kimutatták, hogy a helyenként megjelenő bizalmatlanság nem érinti a vállalkozások partnerkapcsolatait.

KÖVETKEZTETÉSEK

A vizsgálatok értékelése során fő szempontunk az volt, hogy vállalkozói fejjelel gondolkodjunk és számításaink során következtetéseket, javaslatokat tegyünk, hogy hogyan kéne másképp csinálni olyan fejlődés érdekében, ami nemcsak a vállalkozásoknak, de a munkavállalóknak is előnyt jelentene. Ehhez azonban nem elég átnézni a vállalkozások által produkált számadatokat, ettől sokkal mélyebbre kell ásni. Így döntöttünk, hogy elsődleges szegmensként a bizalmi kérdéskört, az együttműködést és a partnerkapcsolati hálót vesszük alapul, hiszen meg akartuk érteni, hogy mért lassú a folyamat és hogyan gondolkoznak az ügyvezetők a jelen és a jövőt illetően.

Első hipotézisünkhöz, ami a Heves megyei etikátlan üzleti magatartásra vonatkozott, legelőször a vállalkozások partnerekkel kapcsolatos viszonyának megvizsgálásával próbáltuk igazolni vagy elvetni. Az ok az volt, hogy az interjúink során azt tapasztaltuk, hogy a féltékenység mindenhol ott van. Eredményt végül a keresztábla elemzésünk hozott, miszerint hipotézisünk hamisnak bizonyult. Ezt azt jelenti, hogy Heves megyében bár jelen van az etikátlan üzleti magatartás, még sem tér el jelentősen a vizsgált másik két megye jellemzőjétől. Ez a fajta viselkedés abból adódik, hogy nehéz a piacon megmaradni és olykor kénytelenek a vállalkozások etikátlan eszközökhöz nyúlui, amik segítségével, nem hogy bent maradnak a piacon a köztudatban, de vezető pozíciót is képesek elérni. Ha megfelelő partnerekkel és tőkével rendelkeznének, akkor nem kéne „sakkozni”, hogy ki maradjon, és ki bukjon el. Igenis fejlődjenek a jól és becsületesen működő vállalkozások, mert tapasztalataink szerint bőven akad a régióban belőlük, akik tele vannak jövőbeni célokkal, de sajnos nem jutnak megfelelő hitelhez vagy pályázati pénzhez, hogy ötleteiket megvalósítsák. A szerencsésebbek ilyenkor felhasználják kapcsolati tőkéjüket és segítséget kérnek, de rengeteg kezdő vállalkozás van, ahol még nincs kialakult partnerhálózat és ők nem tehetik ezt meg, mégis lehet formabontó ötletekkel tudnának lendíteni a régió gazdasági életén és esetleg munkahelyeket teremteni az ott élőknek. A hozzáálláson, a befogadóképessegen is változtatni kell, hiszen ezek a cégek nem csak azzal a céllal jönnek létre, hogy profitot termeljenek, hanem hogy új munkahelyeket tudjanak felkínálni a szakemberek, munkanélküliek számára. A fellendüléshez elengedhetetlen lenne, hogy a fiatal generáció vállalkozói kedvét motiválják. Sajnos mivel egy elszegényedett régióról beszélünk, pont ez lehet a visszatartó ereje annak, hogy ezek az új cégek, elképzelések létrejöjjenek, hiszen minek termeljenek, ha nincs hozzá megfelelő felvevőpiacuk.

A következő hipotézisünk, miszerint főleg Nógrád megyében használják fel ez együttműködés lehetőségét a vállalkozások, szorosan kapcsolódik előző hipotézisünkhöz. A levezetett módszerek eredményeként megállapítottuk, hogy az együttműködési hajlandóság megyénként eltér az Észak-magyarországi Régióban, tehát ezt a hipotézisünket sem sikerült igazolni. Ennek több oka is lehet. Egyrészt, hogy megyénként, sőt városonként, településenként, eltérnek az önkormányzati szabályok, továbbá kevés olyan vállalkozás, ügyvezető van, akinek az üzleti pozíciója lehetővé teszi, hogy külföld felé nyisson, ez már egy együttműködést jelentene. Azonban a kulcs, nem rögtön a külföldi piacokban van, hiszen, hogy azt elérjék, először megyén, országon belül kell megfelelő pozíciót elérniük, megfelelő kapcsolati háttérrel. Ez csak is úgy valósulhat meg, ha helyi szinten kezdenek el gondolkodni a vállalkozók és a közvetlen környezetükben kialakítani együttműködési projekteket másokkal. A magyar vállalkozások többségére jellemző tehát, hogy mindig az aktuális gazdasági viszonyokhoz alkalmazkodva hozzák meg döntéseiket és mérlegelik az egyes üzletek kockázati lehetőségét. Meglátásunk, hogy erősen ajánlott haladni az együttműködések útján, hiszen ez a jövő, amivel a régiót fejleszteni lehetne. Nem csak a versenytársakkal tudnának hatékonyabban együttműködni, de lehetőség lenne rá, hogy új munkahelyeket teremtsenek az ott élőknek. Most jelenleg a versenyszellem hiánya jellemzi a régiót, ami magától értetődően visszaszorítja az innovációt, a beruházásokat és nem engednek teret a formabontó ötletek megvalósításában, akár együttműködési síkon se. Még nem mindenki van meg a motiváció és a kockázatvállalás arra, hogy új dolgok, új partnerek vagy esetleg külföld felé nyisson, de mindenképp a jövőbeni megoldás a versenytársakkal való együttműködésben rejlik, amit elsőként helyi szinten kell megvalósítani, illetve ösztönözni kell az új generációt, hogy belépjenek a vállalkozói életbe.

5. táblázat: Hipotézisek igazolása/elvetése

Célok	Hipotézisek	Eredmény
C1: Az etikátlan üzleti magatartás vizsgálata az Észak-magyarországi Régióban.	H1: Az Észak-magyarországi Régióon belül Heves-megyében alkalmazzák legtöbbször az etikátlan üzleti magatartást.	Hamis ✗
C2: A kis- és középvállalkozások együttműködéseinek vizsgálata a.	H2: Az Észak-magyarországi Régióon belül Nógrád-megyében jellemző leginkább, hogy a vállalkozások együttműködéshez folyamodnak.	Hamis ✗
C3: A kis- és közép-vállalkozások bizalmi kapcsolatainak vizsgálata a Régióban.	H3: Az Észak-magyarországi Régióon belül a vállalkozások partnerekkel kapcsolatos bizalmatlansága nem feltétlenül érinti a partnerkapcsolati hálót.	Igazolt ☑

- H1:** hamis. Vizsgálataink során bebizonyosodott, hogy bár Heves megye hátrányos helyzetben van, ugyanúgy, mint a többi északi régióban található megye, mégsem beszélhetünk kiugróan nagy eltérésről, mely az etikátlan üzleti magatartására vonatkozik.
- H2:** hamis. Nógrád megyét megvizsgálva abból a szempontból, hogy az elmaradottság miatt a vállalkozások teszik-e olyan előrelépéseket, mint az együttműködési kapcsolatok keresése, megállapítottuk, hogy előfordulnak ilyen jellemzők, de nem általánosan.
- H3:** igazolt. A vállalkozások és vállalkozók gondolkodásában a hosszú távú együttműködés dominál, bizalmi és egyenlőségi háttérrel kiegészítve. Néhány esetben persze beszélhetünk partnerek közötti szkepticizmusról, de ezek nem akkora mértékűek, amelyek akkora hatást tudnának kiváltani, hogy a partnerkapcsolati hálót befolyásolni tudnák.

IRODALOMJEGYZÉK

Baranyai Zs- – Kránitz L. – Vásáry M. – Takács I. (2012): A bizalom szerepe a gazdálkodói együttműködésben - Elmélet és gyakorlat a magyar mezőgazdaságban. Gazdasági és Társadalomtudományi Közlemények 4:(1) pp. 157-166.

Borbás L. (2015): A hazai kkv-politika az európai célok tükrében. Széchenyi István Egyetem. letöltve: 2015. október 5., [www.kgk.sze.hu](http://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/19_BorbásLászló.pdf), link: http://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/19_BorbásLászló.pdf

Szerb L. (2007): A növekedés meghatározó tényezői a magyar kis-és középvállalati szektorban, A Magyar Közgazdasági Egyesület Konferenciája, Budapest

HELYZETÉRTÉKELÉS A MAGYAR GAZDÁLKODÓK EGYÜTTMŰKÖDÉSI AKTIVITÁSÁRÓL

BARANYAI ZSOLT – SZABÓ G. GÁBOR

ÖSSZEFOGLALÁS

Tanulmányunkban a magyar mezőgazdasági termelők együttműködési aktivitása tárgyában végzett kutatás eredményeiről adunk számot. A Nemzeti Agrárkamara (NAK) tagsága körében 2015 nyarán végzett online kérdőíves felméréssel összesen 7728 gazdálkodó egységről nyertünk információt. Az így nyert adatbázis tisztítása során az erősen hiányosan kitöltött kérdőíveket kiszűrtük, így a végleges elemszám 6573 gazdaság lett. A kutatás tapasztalatai szerint a felmért üzemi kör több mint fele (51%) semmilyen együttműködésben nem vesz részt. Az együttműködésektől történő távolmaradás legfőbb okaként a gazdálkodók az elköteleződés és függőség kerülését, továbbá az együttműködésekkel kapcsolatos információk, illetve maguknak a csatlakozás lehetőségét kínáló együttműködéseknek a hiányát jelölték meg. Számos gazdálkodó hivatkozott még a korábbi rossz tapasztalatokra is, mint okra. A kooperáló gazdálkodók a formális együttműködések keretein belül mutatják a legnagyobb aktivitást, melyen belül a termelői tulajdonú szervezeti formák (pl. TЭСZ) tekinthetők kimagaslóan a legnépszerűbbnek. Az informális együttműködések által kínált lehetőségekkel is számos gazdálkodó él, ezen a területen a legnépszerűbben a technikai erőforrások (pl. gépek) egymásnak történő kölcsönadása, közös értékesítés, kölcsönösségen alapuló gépi/fizikai munka, illetve gépi bérszolgáltatás tevékenységek. Az együttműködés kérdéseinek regionális vizsgálata számos differenciát mutat az előbb közölt országos tapasztalatoktól.

Kulcsszavak: együttműködési aktivitás, kooperáció, formális együttműködés, informális együttműködés.

JEL kód: Q12, Q13

BEVEZETÉS

A mezőgazdasági termelés eredményét és jövedelmezőségét nagyban befolyásolja a termelők közötti együttműködés mikéntje (formája) és hatékonysága. A termelők közötti együttműködés lehet *informális* (pl. gépi bérszolgáltatás, kölcsönösségen alapuló munkavégzés, gépek eszközök

kölcsönadása egymásnak, közös inputbeszerzés, illetve értékesítés, szolgáltatások közös igénybevétele stb.), illetve *formális*, azaz szerződésbe foglalt, jogilag szabályozott (pl. szövetkezetek, gépkörök és más termelői szervezetek, gazdasági társaságok, szakmaközi szervezetek, terméktanácsok stb.).

Értelemszerűen előbbi csoportba tartozó tevékenységek, jellegükénél fogva nehezen dokumentálhatóak és kutathatóak, hiszen sok esetben a fekete, illetve szürkegazdaság határán mozognak. Utóbbi csoportba tartozó együttműködések, mint pl. a termelői szervezetek, szövetkezetek elméleti és gyakorlati előnyeit azonban sokrétűen tárta fel a szakirodalom (lásd pl. van Bekkum - van Dijk, 1997; Bijman et al., 2012; Harte, 1997; Szabó, 2002, 2011, 2013; Takács, 2000; Nagy – Takács, 2001 stb.).

Általánosságban, piacgazdasági körülmények között, a szövetkezetek és a tanulmányban velük azonos értelemben használt termelői (tulajdonú) szervezetek létrehozásának szükségessége alapvetően függ (NCR, 1993: 15):

- a piac szerkezetétől (monopolszervezetek jelenléte);
- a mezőgazdasági termékek jellemzőitől (romlandóság, szállíthatóság stb.);
- az adott terméknek a farmer jövedelmében betöltött szerepétől (mennyire fő- vagy melléktermék).

A fenti ismérvek és feltételek teljesülése nagy szerepet játszik abban, hogy például egy országban, (al)ágazatban kialakulnak-e szövetkezetek; illetve, milyen lesz azok "szövetkezeti identitása" (Szabó, 2005, 2011; SZNSZ, 1995). A szövetkezeteknek jelentős szerepük elsősorban akkor lehet, amikor egy piac nem működik megfelelően, különösen gyorsan romló termékek, mint például tej és zöldség-gyümölcs esetében, valamint amikor a piac nem telített (Harte, 1997). A szövetkezés két lehetséges útja, hogy:

- a nagyobb termelőket integrálja a meghatározó láncokba (szerződéses értékesítés kiskereskedelem felé), export, illetve
- a kisebbeket bekapcsolja a helyi ellátási láncba (globalizációs ellentrend, etnocentrizmus: lokális, regionális értékesítés).

Az együttműködés, szövetkezés révén a gazdák alkupozíciója és értékesítési biztonsága javul, üzleti partnereiknek való kiszolgáltatottságuk, valamint fajlagos tranzakciós költségeik, illetve piaci és technológiai kockázatuk csökken, s mindezek függetlenségük – relatíve – nagyobb megőrzése mellett érvényesülnek (lásd például többek között Takácsné – Takács (2003) munkáját). A termelők nagyobb alkuerejének és magasabb piaci részesedésének az egész marketingcsatorna számára pozitív

üzenete van, beleértve - bizonyos feltételek teljesülése esetén - a fogyasztók számára biztosított előnyöket is (pl. biztonságos és jó minőségű élelmiszer, átlátható termékpálya stb.). A szövetkezeteknek nagy szerepük lehet különböző szolgáltatások biztosításában, illetve a vidékfejlesztésben, a tájmegőrzésben, valamint a (vidéki) foglalkoztatás fenntartásában; a morális, társadalmi tőkenövelő és népességmegtartó előnyeik mellett.

Az átalakuló gazdaságú országokban, mint Magyarország is, különösen nagy az értékesítési bizonytalanság a piaci intézmények kialakulatlansága vagy fejletlensége miatt. Az említett országokban ehhez hozzájárul a tőke- és szakértelemhiány, s igen sok esetben a vállalkozó szellem és az együttműködési készség nagyon alacsony foka is; a társadalmi tőke (Wiesinger et al., 2008) és a (mezőgazdasági) szövetkezeti együttműködés pedig kevésbé fejlett (Bijman et al., 2012). Sok esetben a kicsi- és közepes gazdaságok, mint általában a családi gazdaságok, nem képesek egyedül a piacra jutni. Ezeken a problémákon segíthetnek az új típusú szövetkezetek és más jogi formában működő termelői tulajdonú szervezetek (pl. TЭСZ-ek, termelői csoportok), melyek bizonyos feltételek teljesülése esetén és korlátozott ideig EU-s támogatást is kapnak. Ennek ellenére mind elterjedtségét, mind pedig piaci részarányát, gazdasági jelentőségét (pl. nagyobb hozzáadott értékű tevékenységek, pl. feldolgozás, vertikális integráció kiépítése, exporttevékenység folytatása) tekintve az újonnan csatlakozott országok messze elmaradnak a régi EU tagországok vagy az USA szintjétől (Kapronczai et al. 2005; Barta et al. 2010; Szabó, 2011; Bijman et al., 2012; Bíró et al., 2015; Szabó és Barta, 2014; COGECA 2015).

Talán a fenti helyzetre is válasz a kormány célkitűzése, melyet Nagy István parlamenti államtitkár tolmácsolt az idei Nemzetközi Szövetkezeti Napon: „Legalább 40 százalékos mértékre kell növelni a termelői szerveződések szerepét az agrárgazdaságban,...”, illetve "A legfontosabb előttünk álló feladat az együttműködési képesség javítása, a helyi közösségek bekapcsolódását lehetővé tevő megoldások, együttműködési technikák megtalálása és terjesztése.” Kormány (2016: 1)

ANYAG ÉS MÓDSZER

Az előzőekben említett okok miatt szükséges feltárni a magyar élelmiszer-gazdasági szövetkezés, együttműködés akadályait és sikerességének feltételeit Magyarországon. Ennek érdekében, a Nemzeti Agrárgazdasági Kamara és az MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Közgazdaság-tudományi Intézete közötti együttműködés,

irodalom-feldolgozással, konzultációkkal és főként kérdőíves felméréssel, illetve az azt kiegészítő 30 termelői és 25 szervezeti mélyinterjúval kívánta felmérni a magyarországi helyzetet.

A NAK Szövetkezési, Integrációs és Agrárgazdasági Szolgáltatási Osztály kezdeményezésére indult, a NAK Megyei Igazgatóságainak, elsősorban a vidékfejlesztési referensek segítségével 2015 nyarán megvalósított, egyedülálló módon az egész országra kiterjedő és valamennyi szektorra vonatkozó online kérdőíves lekérdezés keretében történt az adatfelvételezés termelői körben.

Az online kérdőíves felméréssel összesen 7728 gazdálkodó egységről nyertünk információt. Az így nyert adatbázis tisztítása során az erősen hiányosan kitöltött kérdőíveket kiszűrtük (kizárási kritériumként a 10%-nál alacsonyabb kitöltöttségi szintet fogalmazzuk meg, illetve alkalmaztuk), így a végleges elemszám 6573 darab lett.

A felmérésben használt kérdőív kérdései öt nagyobb logikai egység köré csoportosultak. Első körben a gazdaságok általános adatait kérdeztük le, benne rákérdezve a működési formára, a gazdálkodás személyi és tárgyi feltételeire, az elmúlt naptári év (2014) gazdasági teljesítményére (pl. árbevétel és annak megoszlása), továbbá a megtermelt árualap értékesítési csatornáira. A második logikai egység a gazdaságok együttműködési aktivitásáról gyűjtött információt. Ezen belül fontosabb területek: jelenleg milyen formális és informális együttműködési formákban vesz részt az adott gazdaság, illetve ezekbe történő belépésnek, valamint részvételnek melyek voltak a legfontosabb motivációi; tagként, illetve résztvevőként milyen szolgáltatásokat vesz, illetve venne igénybe az együttműködés(ek)től; abban az esetben ha a gazdaság nem tagja/résztvevője egyetlen együttműködési formának sem, akkor mi annak az oka. A harmadik és negyedik nagy kérdéskör közgazdasági elméletek alapján (Sholtes-féle bizalom modell, morális kockázat, társadalmi normák stb.) a bizalom és emberi kapcsolatokkal összefüggésben tartalmazott kérdéseket. Az utolsó egység a gazdasági jövőben terveivel kapcsolatosan fogalmazott meg kérdéseket, vagyis, hogy a jövőben tervezik-e a valamilyen együttműködésbe történő belépést. A kérdőívek kitöltésére minden esetben a gazdaság elsőszámú döntéshozóját kértük.

A minta reprezentativitását értékelve, amennyiben a KSH által publikált (2013) gazdaságszámot vesszük alapul, 1,33% a megkérdezettek aránya. A válaszadók regionális megoszlását jellemzi, hogy a legtöbb kitöltés a Dél-alföldi (1.624; 24,7%) és az Észak-alföldi (1.504; 22,9%) régiókban történt, melyeket sorban követett a Dél- (882; 13,4%), Nyugat- (847; 12,9%) és Közép-Dunántúl (711; 10,8%). A legkevesebb megfigyelési egység az

Észak- (618; 9,4%) és Közép-magyarországi (387; 5,9%) régiókból származott. Összességében értékelve a minta regionális megoszlását megállapíthatjuk, hozzávetőlegesen azonos az alapsokaság megoszlásával, jelentősen kiugró értékek nem tapasztalhatók. Mindezek ellenére ugyanakkor – a mintavétel módjára történő hivatkozással – módszertani, statisztikai szempontból a jelen anyagban értékelt minta nem tekinthető reprezentatívnak!

Jelen tanulmány célja, hogy beszámoljon – a leíró statisztikák szintjén – a kutatás legfontosabb tapasztalatairól. Ennek keretében képet adjunk a magyarországi együttműködések helyzetéről, az együttműködés, illetve attól való tartózkodás okairól. Nem célunk most összefüggések feltárása, csak leíró jellegű tényközlés.

EREDMÉNYEK

Mindenekelőtt röviden áttekintjük a vizsgált minta néhány fontosabb jellemzőjét. A válaszadók működési formáját tekintve az östermelők aránya a domináns (76%), melyet az egyéni vállalkozók követnek (14%), míg a maradékon a gazdasági társaságként (főként Bt., Zrt és Kft.) és szövetkezetként, illetve egyéb formában működők osztoznak. Családi gazdaságként az előzőeken túlmenően 2.046 gazdaság, azaz a felmért gazdaságok egyharmada működik.

Megvizsgálva a gazdaságok működésének személyi feltételeit, az alábbi fontosabb megállapítások fogalmazhatók meg: a felmért gazdaságokban az esetek több mint háromnegyedében a gazdaság irányítója férfi, az átlagos életkor pedig 50 év körül alakul. A gazdaság irányítói átlagosan közel 20 éves gazdálkodói tapasztalattal rendelkeznek. Iskolai végzettség tekintetében elmondható, hogy a legtöbb válaszadó érettségivel (1950; 29,7%), szakmunkás (1560; 23,7%), illetve főiskolai/BA/BSc (1404; 21,4%) végzettséggel rendelkezett. Mezőgazdasági végzettsége 4368 (66,4%) válaszadónak volt. A mezőgazdasági tevékenységből származó jövedelmektől való függőség vonatkozásában megállapítható, hogy a közel egyharmad (1979) nem rendelkezik semmilyen egyéb, mezőgazdaságon kívüli jövedelemmel, míg 1294 esetben a mezőgazdasági tevékenységből származó jövedelmeknek pusztán kiegészítő funkciójuk van, a teljes jövedelem kevesebb mint 25%-át adja. A kérdés kényes voltát jól mutatja, hogy 793 válaszadó a „Nem tudom megítélni/nem akarok válaszolni” lehetőséget adta meg a kitöltés során.

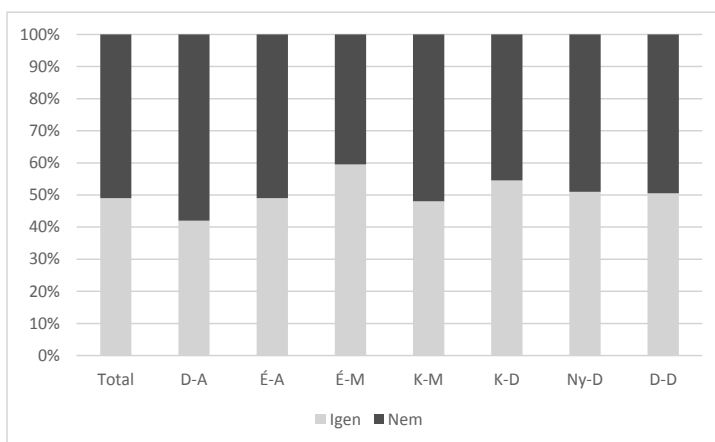
A gazdálkodás tárgyi feltételeit elemezve elmondható, hogy a válaszadó gazdaságok döntő többsége rendelkezik valamekkora földterülettel, mindössze 259 gazdaság nem. Állatállományt 2662 gazdaság bír valamekkora volumenben. A gazdálkodást segítő technikai erőforrások átlagos értéke a gazdaságokban 18,8 millió forint körül alakul 5939 gazdaságtól nyert információk alapján.

A gazdasági egységek által kifejtett gazdasági teljesítményt indikáló átlagos éves árbevétele 14,3 millió forint alakul, az előzetes várakozásoknak megfelelően a leggyakoribbak az 1 millió forint alatti árbevéttel rendelkező gazdálkodó egységek, míg 100 millió forint feletti árbevételt mindösszesen 247 üzem realizált 2014-ben. Közel 500 válaszadó tagadta meg a válaszadást, illetve nem tudott érdemi információval szolgálni a kérdést illetően. A felmért üzemi domináns hányada jellemzően szántóföldi növénytermesztő (3833; 58,3%), illetve zöldség-gyümölcsstermesztő (1156; 17,6%) tevékenységgel foglalkozik, azaz ezen tevékenységekből származik az árbevétel domináns hányada.

A kérdéscsoporton belül utolsó logikai egységként az értékesítési csatornák monitoring-ját végeztük el, melynek során megállapítható, hogy országos viszonylatban a termelés során képződő árualap értékesítése leggyakrabban felvásárlón/nagykereskedőn keresztül történik, melyen belül domináns a nem termelői tulajdonú szervezetek részére történő értékesítés: 3302 válaszadó, vagyis a teljes minta 50,2%-a jelölte be ezt a csatornát, míg a termelői tulajdonút 33,5%. Szintén jellemző még a közvetlen úton, végfogyasztónak történő értékesítés, melynek jellemző formája a háztól történő értékesítés (1549 megjelölés, 23,6%). Közvetlen feldolgozó részére 774 (11,8%) gazdaság értékesít, míg a kiskereskedelembe (is) értékesítők száma elenyésző volt a felmért üzemi körben. Az értékesítési csatornák megválasztása jellemzőinek vizsgálatát regionálisan is kiterjesztettük. Általánosan megállapítható, hogy Magyarország 7 statisztikai régiójában a csatornaválasztásban érdemi differenciák nem azonosíthatók. Mintegy érdekességként megemlítjük, hogy vizsgáltuk az üzemméret és a választott értékesítési csatorna összefüggéseit is. Az eredmények szerint egyértelműen megjelenik a törekvés minden gazdaságméretnél az értékesítési csatorna rövidítésre. Természetesen mindez differenciáltan megy végbe: kisebb üzemi méretek mellett inkább háztól, illetve termelői piacokon jellemzőbb az értékesítés a végfogyasztók részére, míg nagyobb üzemi méreteknel közvetlenül a feldolgozók részére kerül átadásra a megtermelt árualap. További tapasztalat, hogy közvetlenül a kiskereskedelem részére történő szállítás nagyobb üzemméretek mellett

valósul meg leginkább. A kisebb gazdaságok főként önálló boltoknak tudnak beszállítói lenni.

A kutatás központi feladatákként került definiálásra, hogy képet adjon a gazdaságok együttműködési aktivitásáról. Sajnálatos tapasztalat, hogy a felmért üzemi kör több mint fele (3352; 50,9%) semmilyen együttműködésben nem vesz részt. Az adatbázis alapján vizsgáltuk még a kooperációs aktivitás területi vonatkozásait is (1. ábra). Az ország egyes régió között relatíve jelentős differenciák azonosíthatók az együttműködési aktivitásban. Kimagasló az Észak-Magyarország régió, ahol a válaszadók közel 60%-a vesz részt valamilyen együttműködésben, de szintén jelentős aktivitást mutatnak a dunántúli régiók is (50,5-54%). A legalacsonyabb ráta a Dél-Alföld régióját jellemzi, ahol a részvételi arány 42%-os. Természetesen mivel a minta nem reprezentatív, ezért a vázolt számokból messzemenő következtetések levonása szakmailag nem lenne korrekt.



Forrás: saját összeállítás

1. ábra. „Részt vesz Ön valamilyen együttműködésben?” kérdésre kapott válaszok megoszlási jellemzői

Az együttműködésektől történő távolmaradás okainak feltárására tett kísérlet eredményei azt mutatják, hogy a legfontosabb ok az önállóság megtartásának igénye. Ezt fejezi ki az, hogy összesen 907 megjelölést kapott a „Nem akarok elköteleződni, függeni senkitől” válaszlehetőség. További jelentős számú megjelölést kaptak a nem kooperáló gazdálkodóktól a „Nincsenek információim az együttműködési formákról, nem ismerem a lehetőségeimet” (900 megjelölés), a „Nincs rá szükségem, egyedül is boldogulok” (794), a „Nincs a környéken olyan együttműködés,

amihez csatlakozni tudnék” (727), valamint a „Korábban rossz tapasztalatom volt” (610) válaszlehetőségek. Az eredmények reális értékeléséhez fontos adalék, hogy kérdőív összesen 15 állítást, illetve egy „egyéb, mégpedig:” kategóriát tartalmazott. Érdekességgént megemlítjük, hogy például a „Nem bízom a gazdátársaimban” válaszlehetőséget mindössze 186 válaszadó jelölte meg okként az együttműködésektől történő távolmaradásra.

Az együttműködéstől történő távolmaradás okainak rangsora régióként alapján homogén, ugyanakkor egy érdekességet megemlítünk: mint az már megállapítottuk, a Dél-alföldi régióban a legjellemzőbb az averzió az együttműködésekkel szemben, ezzel párhuzamosan itt érhető tetten leginkább a gazdálkodás során az önállóságra történő törekvés. A legkiemelkedőbb kooperációs aktivitást prezentáló Észak-magyarországi régióban ugyanakkor a legjellemzőbb okokként az információ, illetve lehetőségek hiányára hivatkoztak a válaszadók.

1. táblázat: Az együttműködéstől történő távolmaradás 5 legfontosabb oka a megjelölések gyakoriságának sorrendjében

Legfontosabb okok (országos sorrend)	Fontossági sorrend az egyes régiókban						
	D-A	É-A	É-M	K-M	K-D	NY-D	D-D
1. Nem akarok elköteleződni, függeni senkitől	1	1	3	3	1	1	3
2. Nincsenek információim az együttműködési formákról, nem ismerem a lehetőségeimet	3	3	1	1	2	2	2
3. Nincs rá szükségem, egyedül is boldogulok	2	5	4	4	4	3	1
4. Nincs a környéken olyan együttműködés, amihez csatlakozni tudnék	5	2	2	2	2	4	4
5. Korábban rossz tapasztalatom volt	4	4	5	5	5	5	5

Forrás: saját összeállítás

Összesen 3321 válaszadó gazdaság nyilatkozott úgy, hogy valamilyen formális vagy informális együttműködés tagja, illetve ilyen együttműködésben részt vesz. Ezen gazdálkodói kör összesen 8026

együttműködési formát jelölt meg, azaz átlagosan egy gazdaság 2,5 együttműködési formának tagja, illetve résztvevője.

Formális (4038), illetve informális (3877) együttműködési formák relációjában a megjelölések száma közel azonos. A legnépszerűbb, azaz legtöbb megjelölést kapott formális együttműködési formának a termelői tulajdonú szervezeti formák tekinthetők (1320 megjelölés; 41%), vagyis a kérdőívet kitöltő válaszadó gazdálkodók 41%-a tagja ilyen együttműködési formának. Ezt követik megjelölési gyakoriságban jelentősen lemaradva a termelői tulajdonú gazdasági társaságok (13%). Regionálisan vizsgálva, az egyes régiók között kisebb-nagyobb differenciák mutathatók ki (2. táblázat).

2. táblázat: Az 5 legtöbb megjelölést kapott formális együttműködési forma megjelölési gyakoriságai

Formális együttműködési formák	Total	Régiók						
		D-A	É-A	É-M	K-M	K-D	NY-D	D-D
	Relatív gyakoriságok - a kooperáció gazdaságok számának arányában (%)							
(1) Termelői tulajdonú szervezeti forma (TCS, TЭСZ, Szövetkezet, Gépkör)	41.0	48.2	47.2	34.8	36.4	34.3	35.5	37.9
(2) Termelői tulajdonú gazdasági társaság (Rt., Kft stb.)	13.0	18.8	12.2	10.3	11.4	11.4	8.1	14.3
(3) Terméktanács	12.8	12.0	11.1	10.6	12.5	11.4	17.4	15.7
(4) Szakmai szervezet (pl. szaktanácsadás és egyéb szolgáltatások biztosítása)	11.5	7.5	11.6	14.7	10.9	12.7	16.5	9.4
(5) Hegyközség	10.0	9.5	0.7	23.9	9.2	14.0	7.7	13.9

Formális együttműködés: döntően írásbeli szerződésbe foglalt együttműködések, melyek működése jogilag szabályozott.

Forrás: saját összeállítás

Az informális együttműködési formákon belül a „Gépek, eszközök egymásnak történő kölcsönadása” (699), a „Kölcsönösségen alapuló munkák” (627), valamint a „Gépi bérszolgáltatás” (518) megoldások kapták a legtöbb megjelölést (3. táblázat). Regionálisan a kapott válaszokban csekélyebb mértékű eltérések azért azonosíthatók (3. táblázat).

Az adatgyűjtés során alkalmazott kérdőív kísérletet tett arra, hogy azonosítsa azon tényezőket, melyek meghatározó motivációt jelentettek a

különbféle együttműködésekbe történő belépés során (A gazdálkodók 1-5 Likert-skálán értékelhettek 25 állítást, hogy azok mennyire voltak relevánsak a belépés szempontjából (1- Egyáltalán nem; 5- Teljes mértékben igen)). A tapasztalatok szerint a belépésre leginkább az értékesítés biztonsága javulásának lehetősége ösztönzött (átlag 3,69). Fontos szempontok voltak még ezen túlmenően: értékesítési árak kiszámíthatóságának javítása (3,37), illetve az alkuerő növelése (3,31), illetve termelési kockázat csökkentésének lehetősége (3,19) tételek. Regionálisan lényeges különbségek nem rajzolódtak ki az egyes okokra adott válaszokban.

3. táblázat: Az 5 legtöbb megjelölést kapott informális együttműködési forma megjelölési gyakoriságai

Informális együttműködési formák	Total	Régiók						
		D-A	É-A	É-M	K-M	K-D	NY-D	D-D
	Relatív gyakoriságok - a kooperáció gazdaságok számának arányában (%)							
Gépek, eszközök kölcsönadása egymásnak	21.7	16.7	20.2	22.0	24.5	24.2	20.6	29.1
Kölcsönösségen alapuló (fizikai és/vagy gépi) munkák végzése	19.5	16.4	17.1	18.2	25.0	20.0	16.7	28.9
Közös értékesítés	16.8	15.5	19.2	12.5	15.2	15.1	12.5	24.9
Gépi bérszolgáltatás	16.1	15.2	17.6	10.6	14.7	15.1	12.8	24.0
Inputok közös beszerzése	15.5	14.5	18.2	10.1	12.0	15.8	11.8	22.0

Informális együttműködés: rokon, baráti, illetve ismerősi körben létrejövő, jellemzően szóbeli együttműködési megállapodások, melyek tartalma jogilag nem szabályozott, működésének feltételeit a benne résztvevő gazdálkodók alakítják ki.

Forrás: saját összeállítás

KÖVETKEZTETÉSEK

Kutatásunk alapvető célkitűzéseként azonosítottuk, hogy helyzetértékelést adjunk a magyar mezőgazdaság együttműködési aktivitásáról és az ahhoz kapcsolódó kérdéskörökről. Eredményeik egyrészt sötét képet festenek a hazai termelők együttműködési helyzetéről, egyúttal ugyanakkor reményt is keltenek. Sötét képet fest, vagyis negatív tapasztalat az, hogy a felmért gazdálkodók fele semmilyen együttműködési megoldást nem vállal fel, viszont a mögöttes okokat elemezve, adott a megoldás, jobbítás lehetősége is: az együttműködéstől való távolmaradás egyik markáns okaként fogalmazták meg a válaszadók az ismeretek hiányát. Nyilván felelőtlenség

lenne azt állítani, hogy pusztán az ismeretek/információk hiánya miatt ilyen szerény az együttműködési aktivitás a magyar agrárgazdaságban, ugyanakkor a tény tökéletesen indikálja, hogy a döntéshozóknak kiemelten kell foglalkoznia kérdéssel. Szakpropaganda eszközeivel bővíteni szükséges a gazdálkodók ismereteit a különféle együttműködési formákról, hangsúlyozva azok gazdasági- és társadalmi előnyeit.

Más oldalról közelítve, reményt ad a felismerés, hogy a gazdálkodók közel fele részt vesz különféle kooperációs megoldásokban, vagyis az együttműködés csirái jelen vannak, a gazdálkodók egy részében megszületett már a felismerés, hogy sikeresek, hosszú távon életképesek és esetlegesen versenyképesek csak együtt, „egymás vállán építkezve” lehetnek.

A kutatás az adatbázis kiértékelésével tovább folytatódik, melynek eredményeiről be fogunk számolni az érdeklődő tudományos közönségnek. Olyan területek (bizalom, morális kockázat, társadalmi normák stb.) bevonására törekszünk, melyek terveink szerint segítenek még mélyebben megérteni a gazdálkodói együttműködések természetét.

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

A kutatás az OTKA K105730 számú kutatási téma támogatásával folyik, illetve az empirikus kutatás az MTA KRTK és a Nemzeti Agrárgazdasági Kamara stratégiai együttműködés keretében valósult meg!

IRODALOMJEGYZÉK

Barta I. – Dorgai L. (szerk.) – Dudás Gy. – Varga E. (2010): A termelői csoportok és a zöldség-gyümölcs ágazatban működő termelői szerveződések Magyarországon. Agrárgazdasági Információk. AKI, Budapest, 2010. 6. sz.

Bekkum, O. F. van – Dijk, G. van (szerk.) (1997): Agricultural Cooperatives in the European Union. Van Gorcum, Assen.

Bijman, J.- Iliopoulos, C. – Poppe, K.J. – Gijssels, C. – Hagedorn, K. – Hanisch, M. – Hendrikse, G.W.J. – Kühl, R. – Ollila, P. – Pyykkönen, P. – van der Slangen, G. (2012): Support for Farmer's Cooperatives – Final Report, Wageningen UR, Wageningen, November 2012, 127 p.

Bíró Sz. (szerk.) – Rácz K (szerk.) – Csörnyei Z. – Hamza E. – Varga E., – Bene E. – Miskó K. (2015): Agrár- és vidékfejlesztési együttműködések Magyarországon. Budapest, Agrárgazdasági Kutató Intézet.

COGECA (2015): Developments of agri-cooperatives in the EU 2014.Cogeca, Brussels, 5th February 2015 (PUB (14):9112:2)

- Harte, N. L. (1997): Creeping Privatisation of Irish Cooperatives: A Transaction Cost Explanation. Nilsson, J., Van Dijk, G. (eds): In *Strategies and Structures in the Agro-Food Industries*. Van Gorcum, Assen, 31-53.
- Kapronczai I. (szerk.) – Korodiné Dobolyi E. – Kovács H. – Kürti A. – Varga, E. – Vágó Sz. (2005): A mezőgazdasági termelők alkalmazkodóképességének jellemzői (Gazdálkodói válaszok időszériú kérdésekre). AKI, Budapest, Agrárgazdasági Tanulmányok, 6.sz.
- Kormány (2016): Növelni kell a termelői szerveződések szerepét az agrárágazatban. Parlamenti Államtitkárság, Dr. Nagy István parlamenti államtitkár honlapja. Letöltve 2016-07-21: <http://www.kormany.hu/hu/foldmuvelesugyi-miniszterium/parlamenti-allamtitkarsag/hirek/novelni-kell-a-termeloi-szervezodesek-szerepet-az-agraragazatban>.
- Nagy, I. – Takács I. (2001): Importance of Saving machinery using – and farmers helping cooperation in the agriculture – Eastern-European countries. *ANNALS of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists*. 3 (5). 128-130 pp.
- NCR (1993): *Agricultural and Horticultural Co-operatives in the Netherlands*. Nationale Coöperatieve Raad voor land- en tuinbouw, Rijswijk, July 1993
- Szabó G. G. (2002): A szövetkezeti vertikális integráció fejlődése az élelmiszer-gazdaságban. *Közgazdasági Szemle*, 49 (3) 235-251.
- Szabó G. G. (2005): A szövetkezeti identitás – egy dinamikus megközelítés a szövetkezetek fejlődésének gazdasági nézőpontú elemzésére. *Közgazdasági Szemle*, 52 (1) 81-92.
- Szabó G. G. (2011): Szövetkezetek az élelmiszer-gazdaságban: Gondolatok az ún. előmozdító típusú szövetkezés gazdasági lényegéről és integrációs jelentőségéről. Budapest: Agroinform Kiadó, 2011.
- Szabó G. G. (2013): Gondolatok az élelmiszer-gazdasági szövetkezés gazdasági lényegéről és integrációs jelentőségéről. *Gazdálkodás* 57 (3), 203-223.
- Szabó G. G. – Barta I. (2014): A mezőgazdasági termelői szervezetek-szövetkezetek jelentőségének és helyzetének változása az EU-csatlakozás után. *Gazdálkodás*, 58 (3) 263-278.
- SZNSZ (1995): A Szövetkezetek Nemzetközi Szövetségének állásfoglalása a szövetkezeti identitásról. *Szövetkezés*, 16 (2) 77-78.
- Takács I. (2000): Gépkör - jó alternatíva? *Gazdálkodás*. 44 (4). 44-55 p.
- Takácsné György K. – Takács I. (2003): Az üzemméret és a tökehatékonyság összefüggései, a hatékonyságnövelés néhány alternatívája. In: *Birtokviszonyok és mérőhatékonyság*. Budapest: AGROINFORM Kiadó és Nyomda Kft. 99-167 p.

Wiesinger, G. – Vihinen, H. – Tapio-Biström, M.-L. – Szabó, G. (2008): Social capital: a dynamic force against marginalisation? In: Sustainable Land Management: Strategies to Cope with the Marginalisation of Agriculture. (eds.: Brouwer, F. – van Rheenen, T. – Elgersma, A. – Dhillon, S.) Edward Elgar Publishing, Cheltenham, 197-215.

FEJBEN DŐL EL – HOGYAN VISZONYULNAK A SZERVEZETEK AZ INNOVÁCIÓHOZ?

MAROSI ILDIKÓ

ÖSSZEFOGLALÁS

Bár a vállalatok innovációval kapcsolatos attitűdjeikben pozitívan viszonyulnak az innováció és a stratégia témaköréhez, mégis az innovációs teljesítmények a nemzetközi rangsorok szerint visszafogottak. Tekintettel a hazai vállalkozások erőforrás szűkösségére, felmerül a frugal innováció létjogosultságának kérdése. A kutatásban a következő két kérdésre kerestem a választ: Hogyan viszonyulnak a vállalkozások az innovációhoz? A stratégiájuk vajon illeszkedik-e a frugal innovációhoz? A 2015. év elején, 127 magyarországi kis- és középvállalkozás körében folytatott primer, kérdőíves felmérés nem reprezentatív mintás eredményeként megállapítható, hogy annak ellenére, hogy a vállalkozások tudják, hogy mennyire fontos a vevői ismeret, és egyszerű, könnyen kezelhető, megbízható, olcsón előállítható és megvásárolható termékeket kellene fejleszteniük, nincsenek meggyőződve arról, hogy a szűkös erőforrásaik a folyamatos és fenntartható fejlődést segítenék.

Kulcszavak: életciklus, frugal innováció, kis- és középvállalkozás, stratégia

BEVEZETÉS

Mára nem kérdés, hogy az innováció a versenyben maradáshoz és a fejlődéshez elengedhetetlen, mint ahogy a stratégiai tudatosság sem mellékes. Kérdés, hogy mire van szükségük a cégeknek az innováció megvalósításához? Mi befolyásolja, hogy a gyakorlatban a cégek milyen innovációkat és milyen eredményességgel valósítanak meg? Hogyan vélekednek az innovációról és a stratégiáról a vállalkozások? A hazai gyenge kereslet mellett, feltételezve az erőforrás hiányból fakadó küzdelmeket, vajon hogyan viszonyulnak a szervezetek az innovációhoz?

Életciklus és stratégia

Minden vállalkozás bejárja a maga útját, életpályájukon különböző szakaszok eltérő kihívásaival kell, hogy meg tudjanak birkózni (Illés et al, 2014) ahhoz, hogy a következő szakaszba juthassanak (Vecsenyi, 2011). A

szakirodalomban Timmons (1990) tipológiája az alábbi fejlődési fázisokat különbözteti meg a vállalkozások életgörbéjén:

- a kutatási és fejlesztési szakasz a vállalkozás alapítását előzi meg mintegy 1-3 évvel,
- az indulási szakaszhoz a vállalkozások kb. első három éve sorolható,
- a korai növekedés szakasza a vállalkozások kb. 4-10. évére tehető,
- az érettség szakasza a vállalkozások mintegy 11-15. évében jellemző,
- a stabilizálási szakaszra a vállalkozások működésében több, mint 15. év után kerül sor.

Az életgörbe szakaszok fordulópontjain megtorpanva a vállalkozásoknak tudniuk kell a három fő kérdésre nagyon őszintén és objektíven válaszolni (Vecsenyi, 2011):

- Hol tartunk most?
- Hova akarunk eljutni?
- Hogyan akarjuk ezt megtenni?

Ez a stratégia lehet terv, csel, minta, helyzet vagy épp perspektíva (Mintzberg, 1994). Hogy a stratégia spontán alakul-e (Belyó et al, 2008) és a lehetőség felismerésével utólag szándékoltnak minősül-e vagy írott formában megtalálható-e (Varga – Csiszárík, 2016), megoszlanak a kutatói tapasztalatok. Az egyes életgörbe szakaszokban a termékekkel kapcsolatos stratégiai célok is különbözőek lehetnek (Carlock – Ward, 2006), irányulhatnak növekedésre vagy túlélésre, stabilitásra, rugalmasság megőrzésére vagy éppen kialakítására (Foster – Davis, 1994). Emellett nem szabad elfeledkezni, hogy a vállalkozások eredményességére a tervezés mellett a külső környezeti változásokra való reagálási és adaptációs képesség is befolyással van (Csath, 2001), vagy akár az együttműködésekől származó tanulás (Capello – Faggian, 2005, Takács-György – Takács, 2011). Porter stratégiai pozíciókat határoz meg a fogyasztói csoportok és igények kielégítésének függvényében. Chikán (2008) a vállalkozások méretének viszonylatában alkalmazza ezt a megközelítést és állapítja meg, hogy a kisvállalkozások a fókuszálás (sajátos fogyasztói szegmens, sajátos kapcsolat, különlegesen jó minőség és kiszolgálás) vagy éppen a különleges bánásmód (vásárlás megkönnyítése, vevőre irányuló személyes figyelem, hosszú távú elkötelezettség) stratégiájával élnek.

Stratégia + innováció = fenntarthatóság?

Ahogy a stratégia, úgy az innováció fogalma, természete, értelmezése is hosszú ideje jelen van a szakirodalmi kutatásokban, aktualitása és jelentősége napjaink tudás- és technikai fejlődésének következtében újabb színezetet nyert. Az előző évtizedek stratégiái már nem bizonyulnak helyesnek, hiszen 21. század olyan kihívásai, mint a költségekkel való hatékonyabb gazdálkodás, a fenntartható fejlődés, a globalizációs folyamatok készítetik a vállalatokat megújulásra, a kutatókat pedig további vizsgálatokra. Így az innováció – amely a stratégia megvalósításának az eszköze azáltal, hogy választ ad a „Hogyan?” kérdésre – Fejes (2015) megközelítésében olyan tudatos tevékenység, amelynek sikeréhez olyan input feltételek meglétére van szükség, mint a munkavállalói oldalon a kreativitás, a motiváció és szaktudás, képesség, valamint legyen támogató munkahelyi légkör és nem utolsósorban álljon rendelkezésre szabadon felhasználható pénz, tőke. Az ötlet felmerülésétől a termék/szolgáltatás elterjesztéséig a folyamat menedzseléséhez mind az invenció, mind az innovációs szakaszban a középpontban a gondolkodás jelenik meg, míg output oldalon nélkülözhetetlen az innováció eredményeként születő termék, szolgáltatás iránti fogyasztói kereslet. Értékláncként értelmezve az innovációt, a termék- és/vagy szolgáltatásfejlesztés bizonyos esetekben elbukhat, mint pl.

- ötletszegény környezetben az új ötletek generálására fordított pénzeszegek sem vezetnek ötletek kitalálásához,
- vagy az ötletet nem sikerül piacképes termékke vagy szolgáltatássá fejleszteni,
- piacképes terméket/szolgáltatást sem képes értékesíteni a vállalkozás (Hansen – Birkinshaw, 2007).

Kérdésként merül fel, hogy vajon az innováció öncélú-e, értendő ezalatt a „tisztán” gazdasági (profit-orientált) megfontolásokat, avagy valamelyest morális, fenntarthatósági (gazdasági, társadalmi, környezeti) és felelős vállalati célok (társadalmi felelősségvállalás) is megjelennek a „Hogyan?”-ra adott szervezeti magatartás válaszokban. Maga az Európai Unió is a 2011-2014-es stratégiájában határozza meg, hogy a „vállalkozásoknak integrálniuk kell a működési folyamataikba a társadalmi, környezeti, etikai, emberi jogi és a fogyasztói megfontolásokat, valamint kulcs stratégiájukba a kockázatviselőikkel való szoros együttműködéseket”. Mint minden más esetben, a szervezeti magatartás változáshoz, másképp mondva tanulóshoz idő- és energia szükségeltetik, itt is így van. A tevékenységek költségelemeinek és időfaktorainak integrálása sajátos vállalati

mintázatot, eltérő fenntarthatósági stratégiai változatokat eredményez (Fülöp – Hódiné, 2012):

- a hitelességi stratégia célja a vállalat jó hírnevének fenntartása, amely a hitelesség és a hírnév tőkeerejét célozza felépíteni, megtartani,
- a hatékonysági stratégia az üzleti folyamatok társadalmi javítására irányul. Olyan eszközökre épít, mint a termelékenységek emelése, a munkatársak elégedettségének növelése, ökohatékonyság elérése,
- a transzformációs stratégia az új piacok kialakítását vagy a meglévők átalakítását, valamint az intézményi keretek változtatását tartja szem előtt,
- az innovatív stratégia pedig a társadalmi és környezeti értéktöbblettel bíró termékek létrehozását célozza.

Bár léteznek további innovációs tevékenység típusok, mint az új gyártási módok alkalmazása, új piacok nyitása, új nyersanyagok vagy félkész termékek megszerzése, új szervezet kialakítása (Schumpeter, 1934), stratégiára irányuló attitűdvizsgálatunk szempontjából a termékinnováció a lényeges.

Napjaink társadalmi-gazdasági-természeti kihívásai hívták életre az ún. frugal innovációt, amely Nunes és Breene (2011) értelmezésében az alacsony jövedelemmel rendelkezők számára nyújt megoldásokat. Tipikusan erőforrás-szűkös innovációról beszélünk, melynek három szintje különböztethető meg:

- az ún. költség-innováció (ugyanolyan termék, csak kisebb), aztán
- a „good enough”, azaz a kevesebbre szabott termék,
- legmagasabb szintje a valóban „frugal” innováció, amely teljesen új és kevesebb, mint az elődje.

Ezek a termékek csak a legszükségesebb erőforrások felhasználását igénylik, nem rendelkeznek felesleges funkciókkal, újrahasznosítható anyagokból készülnek, és a társadalom (fogyasztók) széles körét célozzák, gyorsan terjeszthetők (Leadbeater, 2014). A frugal innováció kulcselemei a megfizethetőség, a vevők ismerete, valamint az ellátási lánc átalakítása (Bencsik – Für, 2016)

Szakirodalmi kutatásunk után a primer kutatásunkban a következő hipotéziseket fogalmaztuk meg:

- H1 A megkérdezett vállalkozások válaszai tükrözik a kutatók állásfoglalását a vevői igényekre való fókuszálásban.
- H2 A vállalkozások elméleti síkon tudják, hogy könnyen kezelhető, egyszerű, olcsón előállítható termékekre van szükségük a fogyasztóknak.

H3 A vállalkozások inkább másoknak tulajdonítanak tartós innovációs képességeket, mint saját maguknak.

ANYAG ÉS MÓDSZER

Magyarországi vállalkozások körében az innovációhoz és stratégiához való viszonyulást célzó kutatáshoz a primer kvantitatív megkérdezést 2015 tavaszán végeztük, tiszta véletlen mintaválasztással. A felhasznált strukturált kérdőív témakörei:

- az innovációhoz való viszonyulás, vélemények az információ lényegéről, szükségességéről és gyakorlatáról,
- a piaci verseny megítélése (piac telítettsége, verseny erőssége, versenytársak magatartása, ügyfelek),
- frugal innováció (szempontjai, üzleti modell),
- üzleti stratégia,
- együttműködés (kihez fordul, partnerek jellemzői, kapcsolatok jellege),
- Balanced Scorecard (vevői, pénzügyi, belső folyamatok, tanulás és fejlődés nézőpontok),
- háttérinformációk.

A visszaérkezett 217 kérdőív közül mindössze 127 releváns számunkra. Ily módon a munka alapjául szolgáló minta nem reprezentatív, de az eredmények a vizsgálat folytatásához számos hasznos információval szolgálhatnak. A strukturált kérdőív nominális és ordinális skála szintű kérdéseket tartalmazott, a kapott adatokat tisztítás után SPSS program segítségével elemeztük, az alap leíró statisztikán túl egyetértés, faktorelemzés, klaszterelemzés vizsgálatokat végeztünk.

Az alkalmazotti létszám alapján jellemezve a mintát 64,4% (82 db) mikrovállalkozás, 25,2% (32 db) kisvállalkozás, valamint 10,2% (13 db) közép vállalat található.

A mintában található vállalkozások életkorukat illetően

- 14,5%-a indulási fázisban (1-3 év),
- 29,1%-a korai növekedés szakaszban (4-10 év),
- 12,0%-a az érettség szakaszában (11-15 év),
- 44,4%-a stabilizálási fázisban (több, mint 15 éve működik) van.

Regionális megoszlás szerint a minta felét (51,2%) budapesti székhelyű vállalkozások teszik ki. Az Észak-magyarországi régió 15,7%, az Észak-alföldi, Dél-alföldi, Közép-dunántúli, valamint Nyugat-dunántúli régió 6,3-7,1%-ban, a Dél-dunántúli régió 5,5%-os arányban képviselteti magát.

EREDMÉNYEK

Első lépésben arra voltunk kíváncsiak, hogy a megkérdezett vállalkozások hogyan viszonyulnak az innovációhoz. A válaszok egyetértési szintje tükrözi nemcsak a minta heterogenitását, hanem a kis- és középvállalkozások működésének sajátos jellemzőit. Leginkább abban értenek egyet, hogy az innováció feltétele az alkalmazkodási, befogadási képesség fejlesztése, valamint a vevői igények minél teljesebb ismerete. A vállalkozások fogyasztó orientáltsága is jól artikulált. (1. táblázat)

1. táblázat. Innovációs attitűdök a megkérdezett vállalkozások körében*

Rang-sor	Állítás	Átlag	Szórás-négyzet	Min .	Max.	Rang- átlag
1.	Az innováció feltétele az alkalmazkodási, befogadási képesség fejlesztése.	3,19	0,800	1	4	5,91
2.	Az innováció része a minél nagyobb/jobb vevői ismeret.	3,15	0,661	1	4	5,75
3.	Minden vevői igényt ki kell elégíteni.	2,91	0,951	1	4	5,02
4.	Az innovációs fejlődéssel megfizethetővé válik a termék/szolgáltatás a vevők számára.	2,70	0,663	1	4	4,49
5.	A nagy multinacionális cégekkel szemben a sikerhez az kell, ha minimális erőforrások és pénz felhasználásával olyan tartós termékeket termelnek, amelyeket könnyű kezelni, technikai értelemben egyszerűek és megbízhatóak és olcsón gyárthatók.	2,62	0,886	1	4	4,38
6.	Kevés pénzből is lehet magas hozzáadott értéket teremteni.	2,46	0,911	1	4	3,94
7.	Szűkös erőforrásokkal is képes egy vállalat a folyamatos és fenntartható fejlődésre.	2,30	0,992	1	4	3,59
8.	Megvalósítható az a stratégia, mely szerint minél több dolgot hozunk létre minél kevesebb munkából és alapanyagból.	2,09	0,871	1	4	3,01

* Sign.<0,000; Kendall's W=0,203

Forrás: saját szerkesztés

Ugyanakkor az innovációhoz szükséges feltételek (szűkös erőforrások) vagy az innováció révén elérhető eredmények (magas hozzáadott érték, multinacionális vállalatokkal szembeni siker) vagy éppen szemléletváltás

(gondolkodjunk nagyban vagy csak éppen másban) terén már erős bizonytalanság, vagy éppen elutasítás tapasztalható.

A következő lépésben az attitűdöket vizsgáló válaszokat faktor elemzésnek vetettük alá. Mindenekelőtt a stratégiai elemek az elsődlegesek, a szűkös erőforrásokkal kapcsolatos hit, illetve gyakorlat, és harmadik faktorként azonosítható be a külső környezetből / környezettől való tanulás, alkalmazkodás. (2. táblázat)

2. táblázat Innovációs rotált faktor elemek mátrix

Megnevezés	Elemek		
	Stratégia	Szűkös erőforrás	Adaptációs feltételek
Megvalósítható az a stratégia, mely szerint minél több dolgot hozunk létre minél kevesebb munkából és alapanyagból.	0,757	0,155	0,072
Minden vevői igényt ki kell elégíteni.	0,745	-0,144	-0,059
A nagy multinacionális cégekkel szemben a sikerhez az kell, ha minimális erőforrások és pénz felhasználásával olyan tartós termékeket termelnek, amelyeket könnyű kezelni, technikai értelemben egyszerűek és megbízhatóak és olcsón gyárthatók.	0,720	0,217	0,071
Kevés pénzből is lehet magas hozzáadott értéket teremteni.	-0,019	0,852	0,090
Szűkös erőforrásokkal is képes egy vállalat a folyamatos és fenntartható fejlődésre.	0,200	0,819	-0,107
Az innováció feltétele az alkalmazkodási, befogadási képesség fejlesztése.	-0,040	0,002	0,848
Az innováció része a minél nagyobb/jobb vevői ismeret.	0,106	-0,008	0,836

(KMO=0,587, sign<0,000)

Forrás: saját szerkesztés

Klaszterek

Mindezek után a létrehozott faktorok segítségével klaszterelemzést végeztünk. Négy, jól elkülöníthető és jellemezhető csoportot kaptam:

K1-(N=48) Hisznek a szűkös erőforrásokkal – nehézségek árán – való boldogulásban, de nem hisznek abban, hogy ez számukra megvalósítható lenne. Ebben a klaszterben viszonylag magas az új, max. 5 éves vállalkozások aránya (27,1%) és viszonylag kisebb arányban vannak (14,6%) az 5-10 éve működésben lévő vállalkozások.

K2-(N=26) Fennmaradási és fejlődési nehézségekkel küzdenek és bár a folyamatos és fenntartható fejlődés fontosságával tisztában vannak, de

nem hisznek a frugal-ban. Az e körbe tartozó vállalkozások 15,4%-a új, 5 évnél fiatalabb, 26,9%-uk 5-10 éve működik.

K3-(N=28) Küzdenek a fennmaradásért és fejlődésért, de teljesen idegen szemlélet tőlük a frugal innováció. Az e klaszterbe tartozó vállalkozások kb. fele (53,6%) működik több mint 10 éve, egyharmaduk (35,7%) 5-10 éve van a piacon.

K4-(N=16) Szerintük ugyan lehet kevés pénzből magas hozzáadott értéket teremteni és folyamatosan fejlődni, de nem hisznek abban, hogy ezt a stratégiát meg is tudnák valósítani. Ebben a klaszterben található a legnagyobb arányban (62,5%) több, mint tíz éves, valamint a fiatal max 5. éves vállalkozások (31,3%).

A következőkben a sikeres innováció feltételeit vizsgáltam a fenti klaszter csoportosításban. (3. táblázat)

A szűkös erőforrásokba vetett hittel leginkább rendelkező, bár önmagukra nem vonatkoztató K1 klaszter tehát *bizonytalan*, hogy a náluk leginkább meglévő kreativitást, szakmai tudást, munkahelyi támogató légkört, mint innovációs feltételeket valóban ki tudja használni. A K2 klaszter figyelmét és energiáit a fennmaradásért való küzdelem köti le, így *óvatosan* viszonyul egy új, más szemlélethez, amelyet a munkavállalói szaktudás és a munkahelyi légkör adottságai is indokolnak.

3. táblázat A sikeres innováció feltételeinek megléte a különböző klaszterekben

	Klaszterek			
	K1 bizonytalan	K2 óvatos	K3 konzervatív	K4 már kiábrándult / még nem elég erős
kreativitás	3,40	3,16	3,14	3,13
munkavállalók szakmai tudása	4,13	3,87	4,00	3,94
munkavállalók motiválása	3,65	3,78	3,82	3,63
munkahelyi légkör*	4,21	3,80	4,11	4,13
szabad pénz	2,58	2,56	2,61	2,44

Forrás: saját szerkesztés

Bár a munkavállalók szakmai tudása mellett a motiváció is jelen van, ráadásul az innovációhoz – a többi csoporthoz képest - ennek a csoportnak a legkedvezőbb mértékű a rendelkezésére álló szabad pénz, inkább a jól bevált gyakorlatok és *konzervatív* szemlélet vezérlik az innovációs magatartásukat. Az életgörbe elején vagy lévén lévőkből álló K4 klaszter –

haszonlóan az óvatos K2-höz – kiugró mértékű feltételekkel nem rendelkezik az innovációhoz. Ugyanakkor nagyobb szükségük lenne a kreativitásra, a munkavállalók motivációjára, valamint a felhasználható pénzeszközökre. Ily módon vagy már kiábrándultak előző eredményeik alapján, vagy még nem elég nagyok és erősek ahhoz, hogy további innovációban gondolkodjanak.

KÖVETKEZTETÉSEK

A hosszú távú, kiegyensúlyozott, tartós viszonyokra építő szervezeti magatartás mára talán már nem csak rózsaszín utópia, hanem valóban kezdik megérteni és gyakorolni a vállalkozások. A profitszemlélet, amely korábban minden más tényezőt háttérbe szorított, társadalmi és környezeti felelősséggel egészült ki, és változatos formát ölthet, mint pl. az erőforrások átgondoltabb, takarékosabb felhasználását vagy környezetbarát technológiák alkalmazását, vagy csupán vevőre szabott csomagolást stb. A környezet- és költségbarát megoldások (innovációk) elterjedésére a kis- és középvállalkozói szektor kiváló lehetőséget ad, hiszen jellemzően erőforrás hiányosak, rá vannak kényszerülve, hogy költségtakarékosan oldják meg céljaikat.

Chikánra (2008) támaszkodva, kiindulva a kisvállalkozások úgy nevezett fókuszáló vagy különleges bánásmód stratégiájából, valamint Csath (2001) reagálási képességek hangsúlyozásából és a Bencsik – Für (2016) szerzőpárostól a vevői ismeret kulcstényezőként való kiemeléséből, fogalmaztuk meg első hipotézisünket, mely szerint az általunk megkérdezett vállalkozások válaszai tükrözik a kutatók állásfoglalását a vevői igényekre való fókuszálásban. A kapott innovációs attitűd eredmények alátámasztják a feltételezést. Elméleti szinten a vállalkozások vallják, hogy a szervezeten kívüli környezetre figyelve az innováció feltétele az alkalmazkodás és befogadási képesség, szükség van a minél jobb/nagyobb vevői ismeretre. Piaci érzékeny helyzetükre, pozíciójukra utal, hogy minden vevői igényt ki akarnak elégíteni.

Az általánosan elfogadott kis- és középvállalkozási erőforrás szükségességek vagy éppen hiányokra alapozva tételeztük fel második hipotézisünkben, hogy a vállalkozások elméleti síkon tudják, hogy könnyen kezelhető, egyszerű, olcsón előállítható termékekre van szükségük a fogyasztóknak. Kapott eredményeink egyfelől igazolják a frugal innovációhoz kapcsolódó stratégia létjogosultságát. A minél kevesebb ráfordítással minél nagyobb eredmény elérése egyszerűen belülről jövő, hatékonysági szükséglet.

Ennek kiegészítése, hogy minden vevői igénynek, elvárásnak akarnak megfelelni, fel akarja venni a nagy multinacionális cégekkel a versenyt, ehhez viszont olyan termékek fejlesztésére és értékesítésére van szükség, amelyek a frugal termékekre igaz jellemzőkkel bírnak.

És itt következik az a terület, amely az előző kettőt befolyásolja, azaz, hogy a stratégia megfogalmazása és megvalósítását alapvetően befolyásolja, hogy mennyire ismerik saját képességeiket, hisznek-e magukban (a szervezetünkben, a szervezetet alkotó kollégákban) és felhasználják-e (vagy ki) sikertényezőként azokat, vagy éppen mernek-e belevágni valami előzőtől eltérő, szokatlan, új dologba, mint például a frugal innováció. Feltételeztük, hogy a vállalkozások inkább másoknak tulajdonítanak tartósan fennálló innovációs képességeket. Eredményeink igazolják, hogy még azon vállalkozási csoportokban is, amelyeknél a többi vállalkozásokhoz képest magasabb szintű vagy jobb a kreativitás, a szakmai tudás vagy munkahelyi légkör is bizonytalanok abban, hogy meg tudnák a frugal innovációt valósítani. Azon cégeknél, ahol pedig a legmagasabb a munkavállalói motiváció vagy éppen a többihez képest a legtöbb (ismételve: erőforrás szűkösség mellett), innovációra felhasználható pénzállománnyal rendelkeznek, ott is a „megszokott” termékfejlesztésekben gondolkodnak.

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Jelen tanulmány „Az együttműködési attitűdök gazdasági-társadalmi hatótényezői az Észak-magyarországi Régióban működő kkv-kban” című OTKA K109026 kutatási téma támogatásával készült.

IRODALOMJEGYZÉK

- Bencsik, A. – Für, K. (2015). Olcsó és okos – a frugal innováció és a tudásmenedzsment szimbiózisa (Cheap and clever – symbiosis of frugal innovation and knowledge management). Vezetéstudomány. Budapest Management Review, 46 (12). pp. 41-51.
- Belyó, P. – Becsei, J. – Böcskei E. (2008). Kis- és középvállalkozások fejlődési tendenciái. Fejlesztés és Finanszírozás. 1. pp. 63–72.
- Capello, R. – Faggian, A. (2005). Collective learning and relational capital in local innovation processes. Regional Studies. 39. (1) pp. 75–87.

- Carlock, R.S. – Ward, J.L. (2006). A családi vállalkozás stratégiai tervezése – A család és a vállalkozás egyesítésének párhuzamos tervezése. Helikon Kiadó, Budapest
- Csesznák A. – Wimmer, Á. (2011). Vállalati jellemzők és összefüggéseik a válság időszakában – A „Versenyben a világgal” kutatási program 2009. évi felmérésében résztvevő vállalatok jellemzése. Műhelytanulmány. BCE. Budapest. 41.
- Chikán, A. (2008). Vállalatgazdaságtan, Aula Kiadó, Budapest
- Renewed EU strategy 2011-2014 for Corporate Social Responsibility. <http://eur-lex.europa.eu/homepage.html>
- Fejes, J. (2015). Innovációs kalandozások az elmélettől a stratégiáig. Vezetéstudomány, XLVI. évf. június, p 58-69
- Foster, D. – Davis, W. J. (1994). Maturing marketing, 3rd. ed. Macmillan, London
- Fülöp, Gy. – Hódiné Hernádi, B. (2012). Vállalati fenntarthatóság – stratégiai változatok és metodológia – megvalósítás. Vezetéstudomány, XLIII., különszám, 24-38.
- Hansen, M. T. – Birkinshaw, J. (2007). The Innovation Value Chain. Harvard Business Review
- Illés Bálint Cs., Dunay A., Hurta H.: Competitiveness of Hungarian Small and Medium Enterprises Along Their Lifecycle. In: Dermol V, Smrkolj M, Đaković G (szerk.) Human Capital without Borders; Knowledge and Learning for Quality of Life: Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference 2014. Konferencia. Portoroz, Szlovénia, Bangkok; Celje; Lublin: ToKnowPress, 2014. pp. 1165-1173.
- Kiss, J. (2005). A magyar vállalatok innovációs tevékenysége. BCE Versenyképességi Kutató Központ, Budapest
- Leadbeater, C. (2014). The Frugal Innovator. Creating Change on a Shoestring Budget. Palgrave MacMillan
- Mintzberg, H. (1994). The Rise and Fall of Strategic Planning, Prentice Hall International Limited, London
- Nunes, P.F. – Breene, T.S. (2011). Jumping the S-Curve. How to beat the growth cycle, get on top, and stay there. Harvard Business Review Press, Harvard
- Schumpeter, J.A. (1934). The Theory of Economic Development. Oxford University Press, Oxford
- Takács-György K. – Takács I. (2011). Global challenges and local answers by the SMEs in the North Hungarian Region – Role of strategic thinking. Studai Universitas Babeş-Bolyai NEGOTIA. Cluj Napoca. 2011 (4) pp. 53-67.

- Timmons, (1990). *New Venture Creation: Entrepreneurship in the 1990s*. Homewood, IL: Irwin
- Varga, J. – Csiszárík, Á. (2016). A szervezetek versenyképességének alapjai: stratégiai menedzsment a hazai vállalkozásoknál. in Csiszárík-Kocsir (szerk): *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században VI. tanulmánykötet*, Óbudai Egyetem, Budapest, pp. 433-457.
- Vecsenyi, J. (2011). *Kisvállalkozások indítása és működtetése*. 72com Kiadó, Budapest

A 2009-2016-OS MAGYARORSZÁGI JEREMIE KOCKÁZATI TŐKEPROGRAM VIZSGÁLATA REGIONÁLIS SZINTEN

KONECSNY JENŐ

ÖSSZEFOGLALÁS

A Magyarországon 2009-ben elindult JEREMIE program célja a gyors növekedési potenciálú, jellemzően innovatív és induló vagy növekedésük korai szakaszában tartó vállalkozások tőkeigényének kielégítése volt kockázati tőke-befektetések útján. A nagy várakozásoktól fűtött program során, az elmúlt 5 évben közel 132 milliárd Ft új forrással bővült a kockázati tőke-piac kínálati oldala, miközben 28 db új alappal növekedett a befektetési alapok száma. Noha az eredeti feltételek szerint a program befektetési időszaka 2015. december 31-én lejárt volna, a magyar kormány várhatóan meghosszabbítja a befektetések megvalósítására rendelkezésre álló határidőt 2016. május 31-ig. A hosszabbításra egyértelműen szükség is van, ugyanis a nyilvánosan elérhető adatok szerint a program keretein belül 2014 végéig együttesen csak 53 milliárd Ft tőke befektetésére került sor.

Jelen tanulmány egy rövid helyzetértékelést nyújt a JEREMIE program eddigi teljesítményéről, bemutatva a magyarországi kockázati tőke-piac 2015-ös alakulását, külön kitérve a program keretében befektetett források regionális megoszlására. A tanulmány bemutatja azt is, hogy a JEREMIE alapokat kezelő befektetők számára melyek számítanak a projektek közötti előszűrés legfontosabb szempontjainak, valamint azt, hogy hogyan történik a projektek értékelése és, hogy mi határozza meg a befektetésektől elvárt hozamot? Ezen kérdésekre adott válaszokat a tanulmány egy saját kérdőíves felmérés eredményei alapján szolgáltatja.

Kulcsszavak: kockázati tőke, JEREMIE program, befektetés, projekt értékelés

BEVEZETÉS

Az Európai Unió kezdeményezésű, 2009-ben elindult JEREMIE-programmal² a kockázati tőke-piacon történő állami beavatkozásnak egy új formája jelent meg Magyarországon, ami a magánbefektetőkkel történő

² A Jeremie szó a Joint European Resources for Micro to Medium Enterprises rövidítése.

társfinanszírozás megvalósításán alapult. A program keretében egy holdingalap jött létre Magyarországon, melynek forrását 85%-ban a Strukturális Alapokhoz tartozó Európai Regionális Fejlesztési Alapból (ERDF) lehívható közösségi forrás, 15%-ban pedig költségvetési forrás³ adta. A holdingalap kezelését a 2007-ben létrejött Magyar Vállalkozásfinanszírozási Zrt. látta el, melynek feladata volt az is, hogy nyilvános pályázat útján kiválassza azokat a magánháttérű, a tőkepiaci törvény értelmében kockázati tőkealap-kezelésre jogosult pénzügyi közvetítőket, akik majd a felállított hibrid alapokon keresztül a befektetéseket megvalósíthatják. A program két befektetési alap konstrukciót fogalmazott meg, a közös alap és az ún. „co-investment” alap struktúrát. A közös alapok tőkéjének max. 70%-át a holding alapból lehívandó közösségi-állami forrás, míg min. 30%-át a magánbefektető biztosítja, a befektetésekhöz lehívott összeg pedig ugyanilyen arányban származik magán és állami forrásból. A „co-investment” alap önálló jogi személyként működik és 100%-ban közösségi-állami tőkét tartalmaz, a társfinanszírozás itt tranzakciónként történik úgy, hogy egy-egy ügylet finanszírozásához a „co-investment” alap maximum 70%-ban járulhat hozzá, a fennmaradó részt pedig a projekthez társuló magánbefektető biztosítja (Karsai, 2013; Európai Bizottság, 2008; mvzrt.hu, 2013). A JEREMIE-programnak eddig összesen négy szakasza indult el Magyarországon, melynek köszönhetően 2009 és 2013 között jelentős, mintegy 132 milliárd Ft-nyi friss tőke áramlott a kockázati tőke-ágazatba (1. táblázat).

Az első ütemben 8 darab növekedési alap került felállításra, melyből 7 közös alapként, egy pedig a co-investment konstrukció szerint kezdte meg működését. Az alapok befektetési időszaka először 2013 év végéig szólt, ezt azonban később 2016 májusának végéig meghosszabbították. Az alapok mérete 4 és 7,4 milliárd Ft között szóródott, az átlagos nagyságuk 6 milliárd Ft-nak felelt meg. A program keretein belül az alapkezelők befektetési tevékenységét több ponton is szabályozták, melyek között földrajzi, a befektetések nagyságára, felhasználására, valamint a finanszírozandó vállalkozások működési múltjára és árbevételére vonatkozó megkötések egyaránt szerepeltek. A második ütemben már tíz új közös alap jött létre, melyek közül 4 db magvető alapként, 6 db pedig ismét növekedési alapként funkcionált. A magvető alapok csak mikro- és kisvállalkozásokba fektethettek be, méretük egyenként 2,14 milliárd Ft volt, míg a növekedési alapok célterülete a teljes kkv szektor volt, átlagos

³ A költségvetési forrás fedezetül a Gazdaságfejlesztési Operatív Program és a Közép-Magyarországi Operatív Program szolgált.

alapmértékük pedig 5,35 milliárd Ft-nak felelt meg. A JEREMIE harmadik és negyedik ütemében már kizárólag növekedési fókuszú, közös alapok jöttek létre, összesen 10 darab, egyenként 4,3 milliárd Ft nagyságú befektetési mérettel, melyekre a JEREMIE II növekedési alapjaira érvényes befektetési szabályok vonatkoztak.

1. táblázat: A Magyarországon elindított JEREMIE-program egyes szakaszai során felállított alapok száma és a befektetésekhez rendelkezésre álló tőke megoszlása eredet szerint

Megnevezés	Alapok száma (db)	Állami forrás (mrd Ft)	Magán forrás (mrd Ft)	Összes forrás (mrd Ft)
JEREMIE I.	8	31,5	16,6	48,1
JEREMIE II.	10	28,5	12,2	40,7
JEREMIE III.	8	24	10,3	34,3
JEREMIE IV.	2	6	2,6	8,6
Összesen	28	90	41,7	131,7

Forrás: Karsai (2013), hvg.hu (2013) és insiderblog.hu (2013) alapján saját szerkesztés

ANYAG ÉS MÓDSZER

Kutatásom első részeként a magyarországi kockázatitőke-ágazatot vizsgáltam statisztikai adatok felhasználásával. Főképp az ágazat 2015-ös évi teljesítményére koncentráltam, külön kitérve a JEREMIE program keretében megvalósított befektetések értékére, valamint darabszámára. A vizsgálat során külön kitértem a regionális különbségek bemutatására is, melyhez az alapkezelők portfóliócégekre vonatkozó és nyilvánosan elérhető információit használtam fel.

A kutatás második részében primer adatgyűjtést végeztem néhány Magyarországon működő és a JEREMIE programban aktív befektető körében. Az adatgyűjtés személyes interjúk és kérdőíves felmérések lefolytatásán alapult. 2014 elején összesen 6 db, a JEREMIE programban résztvevő kockázatitőke-befektetővel készítettem interjút. A kérdőíves felmérés a befektetési projektek értékelésénél érvényesülő befektetői preferenciák, illetve a befektetési folyamat egyéb fontos momentumainak feltérképezésében segített.

A befektetőknek összesen 90 db állítást kellett véleményezniük egy ötfokozatú Likert-skálán, ahol az 1-es az „*egyáltalán nem jellemző*” vagy „*egyáltalán nem fontos*” kategóriát, míg az 5-ös a „*nagymértékben*

jellemző” vagy *„nagyon fontos*” kategóriát jelentette. A kérdőíves felmérés a 2. táblázat szerinti főbb témacsoportokat tartalmazta.

2. táblázat: A kérdőíves felmérésben szereplő főbb témacsoportok

Kritériumcsoport neve	Kritériumok, állítások száma
1. Projektértékelési kritériumok	29 db
2. A részletes átvilágítás során végrehajtott tevékenységek	17 db
3. A projekt értékeléséhez használt módszer	8 db
4. A projektől elvárt megtérülési rátát befolyásoló tényezők	11 db
5. Ügyletstrukturálással kapcsolatos állítások	25 db
Összesen	90 db

Forrás: saját szerkesztés

A kutatás rávilágított azokra a szempontokra, melyeket az általam vizsgált befektetői csoport különösen fontosnak tart a hozzájuk beérkező befektetési javaslatok szűrésekor és az elvárt hozam meghatározásakor, illetve képet adott arról is, hogy milyen tevékenységek zajlanak a projektek részletes átvilágítása, értékelése, valamint strukturálása során.

EREDMÉNYEK

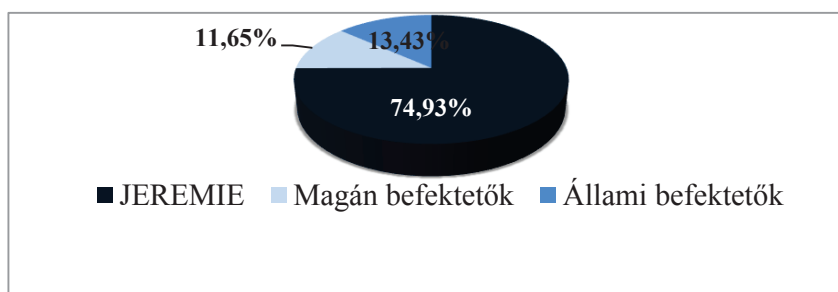
A magyarországi kockázatitőke-piac statisztikai vizsgálata

Noha a program működésének közelsége miatt a JEREMIE alapok tevékenységének részletes értékelésére eddig még nem volt lehetőség, az MNB készített egy elemzést, mely a magyarországi kockázatitőke-piac 2010. január 1. és 2014. június 30. közötti működési időszakát vizsgálta és főképp a JEREMIE alapokra koncentrált.⁴ Az elemzés szerint a befektetésekhez gyűjtött tőke 72%-a a programnak köszönhetően került az ágazatba, melynek nagy része állami, illetve Európai Unió csatornán keresztül érkezett. Összesen 216 db befektetési ügyletre került sor, melyek összértéke megközelítette az 58 milliárd Ft-ot. A tranzakciók értékét és darabszámát tekintve egyaránt a start-up jellegű kihelyezések domináltak, a kedvelt szakágazatok közé pedig az élettudomány, az információ-technológia és elektronika, valamint az egyéb fogyasztási, illetve ipari és

⁴ A kutatás alapjául szolgáló minta összesen 37 db kockázatitőke-befektetést számlált, melyből 27 db részt vett a JEREMIE programban (MNB, 2015).

üzleti szolgáltatások tartoztak. A vizsgált időszak alatt összesen 50 db exitre került sor, melynek 18%-a (kb. 9 db) kötődött JEREMIE-alapokhoz, a jellemző kiszállási típus a szakmai befektetőknek történő értékesítés volt (MNB, 2015).

Az EY (2016) adatai szerint 2015-ben Magyarországon összesen közel 32 milliárd Ft-nyi kockázati tőke-befektetésre került sor, melynek majd 75%-át a JEREMIE programban résztvevő alapkezelők hajtották végre. A befektetések értéke alapján őket követték az állami befektetők 13,43%-os aránnyal, majd végül a magánbefektetők 11,65%-kal (1. ábra).

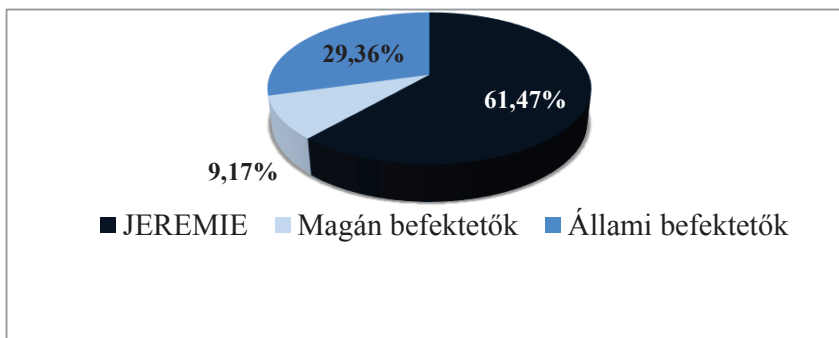


Forrás: EY (2016)

1. ábra: A kockázati tőke-befektetések értékének megoszlása a befektetők tulajdonosi háttere szerint 2015-ben

Szintén a JEREMIE alapok dominanciája volt megfigyelhető a megvalósított befektetési tranzakciók számát tekintve, a 2015-ben megvalósított 109 db befektetési ügyletből ugyanis 67 db hozzájuk volt kapcsolható, mellettük az állami befektetők 32 db, a magánbefektetők pedig 10 db tranzakcióval járultak hozzá a piac aktivitásához (2. ábra).

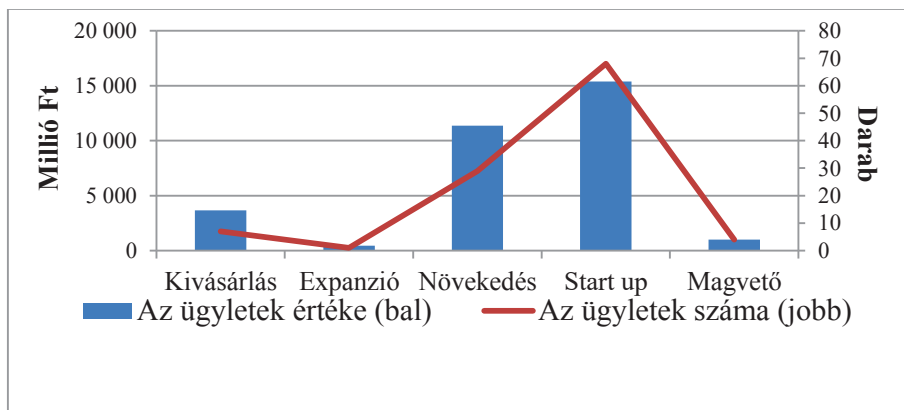
A 109 db befektetési ügyletből a legtöbbet a 250-500 millió Ft-os szegmensben valósították meg a befektetők (31 darab), míg a 120 és 250 millió Ft közötti szegmensben 23 darab ügyletre került sor. Az átlagos befektetési ügyletérték a 2015-ös évben 292 millió Ft-ot tett ki.



Forrás: EY (2016)

2. ábra: A kockázati tőke-befektetések számának megoszlása a befektetők tulajdonosi háttere szerint 2015-ben

A JEREMIE program szerepéből következően a kockázati tőke-piacon a klasszikus kockázati tőke-befektetések domináltak. Összesen 68 darab start-up ügyletet valósítottak meg, melyek összértéke meghaladta a 15 milliárd Ft-ot. A korai növekedési fázisban lévő vállalkozások finanszírozására irányuló befektetésekből 29 db valósult meg 11 milliárd Ft-ot meghaladó értékben (3. ábra).

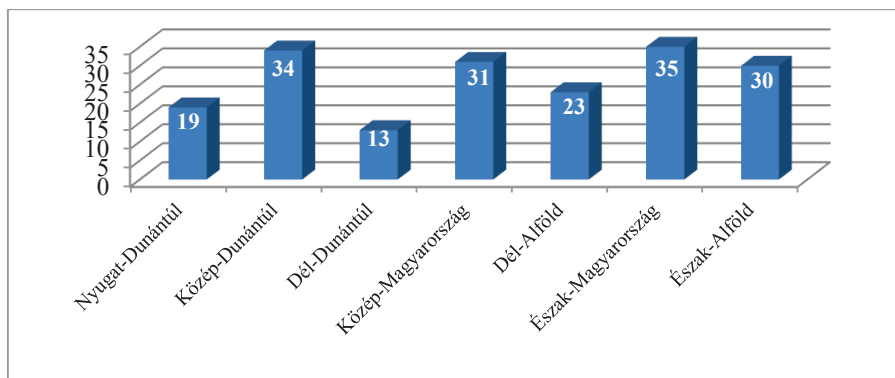


Forrás: EY (2016)

3. ábra: A befektetési ügyletek értéke és darabszáma az ügyletek típusa szerint 2015-ben

Annak érdekében, hogy a magyarországi régiók aspektusából vizsgálhassam meg a JEREMIE program keretében végrehajtott befektetéseket, összegyűjtöttem a programban résztvevő alapkezelők honlapjain található információkat az általuk kezelt portfóliócégek

székhelyéről. A program 2009-es indulása óta összesen 185 db tranzakciót azonosítottam, mely ugyanakkor nem minősülhet teljes körű halmaznak, hiszen nem feltételezhető, hogy a befektetők valóban minden egyes befektetésüket nyilvánosságra hozták, különösen tekintettel a veszteséges tranzakciókra. A legtöbb befektetésre az észak-magyarországi régióban került sor, de nem sokkal utána következett a közép-dunántúli, a közép-magyarországi és az észak-alföldi régió is. Meg kell jegyezni azonban azt is, hogy önmagában az, hogy az adott portfóliócég székhelye ezekben a régiókban található, még nem jelenti azt, hogy a tevékenység tényleges folytatása is ott történik. (4. ábra)

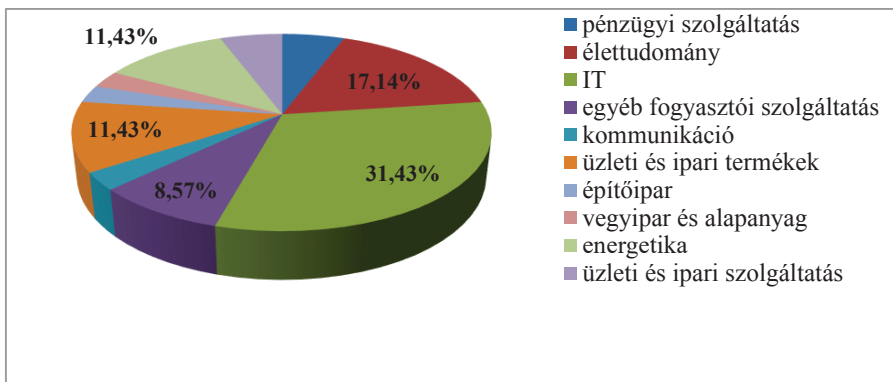


Forrás: saját gyűjtés

4. ábra: A JEREMIE kockázatitőke-befektetési ügyletek száma régiók szerint (db)

Mivel a magyarországi kockázatitőke-piac alapvetően Budapest központú, így a más régiókban történő cégbejegyzés is több esetben csak annak volt betudható, hogy az alapkezelők a program előírásainak megfelelhesenek. Az észak-magyarországi régióban – azon belül legtöbbször Miskolcon vagy Egerben – bejegyzett 35 db cég közül például 13 db-nak volt Budapesten vagy Pest-megyében telephelye.

Csak az észak-magyarországi régiót vizsgálva a 2009-től megvalósított befektetéseket tekintve a legtöbb ügylet az információ technológiai, élettudományi, energetikai, valamint az üzleti és ipari termékek gyártása területén valósult meg (5. ábra).



Forrás: saját gyűjtés

5. ábra: Az Észak-magyarországi régió kockázati tőke-befektetési ügyleteinek megoszlása szakágazat szerint

Szintén ugyanebben a régióban, a befektetésben részesült cégek átlagéletkora 2,8 évnek felelt meg, azaz a legtöbb vállalkozás életének korai fázisában jutott kockázati tőkéhez.

A JEREMIE program gyakorlatban történő tesztelésével párhuzamosan az iparági szakértők több kritikai észrevételt is megfogalmaztak, melyek felhasználásával a későbbiekben javítható lenne az újabb, hasonló típusú programok hatékonysága. Az egyik javaslat szerint a korai életszakaszú ügyletek finanszírozásánál a közösségi forrás aránya 70%-nál magasabb kellene, hogy legyen, tekintettel az ilyen tranzakciók magasabb kockázatára. Meg kellene szüntetni a befektetési tevékenység földrajzi korlátozását, valamint azt, hogy a befektetők csak az öt évnél fiatalabb vállalkozásokba fektethetnek be. Ehelyett az árbevétel nagyságát kellene kritériumként megfogalmazni. Javaslatként fogalmazódott meg továbbá a részesedésvásárlás tilalmának és a befektethető összeg korlátozásának feloldása, a co-investment alapok szerepének növelése és a tőkeprogramok specifikációja a cégek életciklusa szerint (HVCA, 2015).

Az üzleti sajtó már említi a Jeremie program folytatását is, melynek keretében a 2014-2020-as időszakra összesen négy új kockázati tőke-program felhívás várható, melyek keretében 91,1 milliárd Ft-nyi friss kockázati tőke kerülhet a piacra. Az új programban a célcsoport vállalkozások működési múltja nem lehet több mint hét év, a projektek finanszírozásánál pedig az állami és magánforrás aránya a vállalkozás életciklusától függően változni fog (VG.hu, 2016).

A befektetési javaslatok értékelése, valamint a részletes átvilágítás és ügyletstrukturálás jellemzői

A befektetők által, a hozzájuk beérkező projektek értékeléséhez használt legfontosabb kritériumokat a hat megkérdezett interjúalany válaszai alapján fogalmaztam meg. (3. táblázat) Egyértelműen kitűnik a projekt mögött álló menedzsment jelentősége, hiszen az ebbe a csoportba tartozó mind az öt szempontot fontosnak tartották a válaszadók, a legalacsonyabb átlagpontszám is 4,33 volt, ami a több éves piaci tapasztalat és vállalkozói múlt meglétéhez kötődött.

3. táblázat: A befektetési projektek legfontosabb értékelési szempontjai

Értékelési kritérium megnevezése	Átlag	Relatív szórás
1. A projekt vezetője elkötelezett, hozzáállása pozitív.	5,00	0,00%
2. Fenntartható kompetitív előnnyel rendelkezik.	4,67	11,07%
3. A projekt mögött többtagú menedzsment-csapat áll.	4,67	17,50%
4. A menedzsment-csapat tagjai a főbb funkcionális területeket lefedik.	4,67	11,07%
5. A projektben az átlagosnál magasabb hozampotenciál rejlik.	4,67	17,50%
6. Piaci fogadtatása már bizonyítottan pozitív.	4,50	12,17%
7. A várható exit módja már a beszálláskor előre jelezhető.	4,50	12,17%
8. A menedzsment több éves tapasztalattal rendelkezik a megcélzott piacon.	4,33	18,84%
9. A projekt vezetőjének van vállalkozói tapasztalata.	4,33	11,92%
10. A külföldi piacokra való bevezetés az elkövetkező 3 évben megvalósítható.	4,33	18,84%
11. Kidolgozott üzleti stratégiával rendelkezik.	4,33	23,83%
12. A célpiac jelentős növekedési potenciállal rendelkezik.	4,17	28,06%
13. Prototípus már rendelkezésre áll.	4,00	22,36%
14. A kiszállás 3-5 éven belül várhatóan megvalósítható.	4,00	31,62%

Forrás: saját kutatás eredménye

A fenntartható kompetitív előny és az átlagosnál magasabb hozampotenciál szintén magas átlagértékeket kapott (4,67), de a projekt keretében megvalósuló termék vagy szolgáltatás pozitív piaci fogadtatásának tényét és a várható exit módjának már a beszálláskor történő előrejelezhetőségét is fontosnak tartották a befektetők (4,5). Mindezek mellett a kockázatitőke-finanszírozók elsősorban olyan befektetési lehetőségeket keresnek, melyek nagy növekedési potenciálú és nemcsak a belföldi piacot célozzák meg,

ahol kidolgozott üzleti stratégia és prototípus már rendelkezésre áll, a befektetői exit pedig 3-5 éven belül megvalósítható.

A kockázati tőke-befektetők által a részletes átvilágítási folyamat vagy „due diligence” során alkalmazott legfontosabb tevékenységek szerint a befektetési döntési folyamatnak ebben a szakaszában gyakoriak a személyes találkozók a projekt mögött álló menedzsmenttel, mely mellett a projekt kapcsán felmerülő vagy a vállalkozást érintő adózási és jogi kérdéseket inkább külsős szakértők vizsgálják át. Fontos továbbá a szabadalmi védettség meglétének ellenőrzése, valamint együttműködési lehetőségek, szinergiák keresése a befektető portfóliójában lévő egyéb projektekkel. Annak ellenére pedig, hogy befektetési tranzakcióra még nem is került sor, a befektető már ebben a szakaszban is aktívan elemzi a különféle kiszállási lehetőségeket. (4. táblázat)

4. táblázat: A részletes átvilágítás során alkalmazott legfontosabb tevékenységek

Tevékenység megnevezése	Átlag	Relatív szórás
1. Rendszeres személyes találkozók a menedzsmenttel.	4,83	8,45%
2. Független ügyvédi iroda szolgáltatásainak igénybevétele.	4,50	18,59%
3. A szabadalmi védettség vagy a védettség megszerezhetőségének ellenőrzése.	4,50	18,59%
4. Együttműködési lehetőségek keresése a már portfólióban lévő projektekkel.	4,33	27,95%
5. Független könyvvizsgáló bevonása.	4,17	23,60%
6. A potenciális kiszállási útvonalak azonosítása és vizsgálata.	4,00	15,81%

Forrás: saját kutatás eredménye

A kutatás szerint a legjellemzőbb projekt- vagy cégértékelési gyakorlat a befektetők részéről a jövőbeli EBITDA vagy EBIT értékeken alapuló szorzószámok értékelés, melynek lényege, hogy a projekt értékét a jövőben várható adó-, kamatfizetés és értékcsökkenés előtti eredmény többszöröseként határozza meg a befektető. Kevésbé nagy hangsúlyt kapott a diszkontált cash flow (DCF) alapú értékelés, ami azzal magyarázható, hogy a fiatal induló cégek esetében – a gyakran nagy bizonytalanságú inputadatok következtében – meglehetősen nehézkes összeállítani egy megalapozott cash flow előrejelzést. Jellemző gyakorlat még a relatív értékelés egy másik típusa is, amikor a tranzakció értékeléséhez egy közelmúltbeli hasonló befektetési ügylet árazását használja fel a befektető (5. táblázat).

5. táblázat: A projektek értékeléséhez használt legfontosabb módszerek

A projekt értékeléséhez használt módszer	Átlag	Relatív szórás
1. Jövőbeli EBITDA vagy EBIT értéken alapuló szorzószámok értékelés	4,17	38,45%
2. Diszkontált cash flow alapú értékelési modellek	3,83	38,40%
3. Egy közelmúltbeli, hasonló tranzakció során alkalmazott érték felhasználása	3,17	41,97%

Forrás: saját kutatás eredménye

A befektetéstől elvárt megtérülési rátát befolyásoló tényezők közül, az alapkezelők által említett három legfontosabb aszernit a megkérdezett kockázati befektetők olyan befektetési lehetőségeket keresnek, melyek gyors növekedésüknél fogva 3-6 éves tartási periódus alatt a piaci átlaghoz képest jóval magasabb megtérülést biztosítanak. Relatíve kevés iparág tud megfelelni ennek a követelménynek, a preferált szektoroknak az információtechnológia, kommunikáció, biotechnológia és az élettudományok számítanak. Fontos szempont a projekt életciklusa is, hiszen minél korábbi fázis finanszírozásáról van szó, annál nagyobb a vállalt kockázat, ami a megtérülési elvárást is fokozza. (6. táblázat)

6. táblázat: A projektektől elvárt megtérülést befolyásoló legfontosabb tényező

A projektektől elvárt megtérülési rátát befolyásoló tényezők	Átlag	Relatív szórás
1. A projekt szakágazati hovatartozása	4,33	11,92%
2. A befektetés várható futamideje	4,00	15,81%
3. A projekt életszakasza	4,00	27,39%

Forrás: saját kutatás eredménye

Az ügyletstrukturálási fázisban a befektető meghatározza azokat a jogi feltételeket és szerződéses biztosítékokat, melyek mentén a befektetést megvalósítaná. A befektetés jellemzően elsőbbségi jogokkal felruházott üzletreszek vásárlásával történik úgy, hogy a befektető a befektetési összeget rendszerint nem egy összegben, hanem ún. mérföldkövek eléréséhez kötve részletekben bocsátja rendelkezésre.⁵ Emellett havi, negyedéves és éves jelentési kötelezettséget ír elő a vállalkozás vagy projekt menedzsmentjének, képviseleti jogot kér a portfóliócég vezető

⁵ Ilyen mérföldkövek lehet például a felhasználók számának vagy az árbevételnek egy adott szintjének az elérése, vagy egy következő termékfejlesztési szakasz teljesítése.

testületében vagy igazgatótanácsában, valamint vétójogot köt ki egy sor, a vállalkozás működése szempontjából döntő jelentőségű kérdésben. Annak érdekében pedig, hogy egy lehetséges exit megvalósulását segítsék, a megkérdezett befektetők mindegyike alkalmazza az ún. tag-along és drag-along jogok előírását a szerződésekben (7. táblázat).⁶

7. táblázat: Az ügyletstrukturálás során alkalmazott legfontosabb feltételek

Ügyletstrukturálással kapcsolatos állítások	Átlag	Relatív szórás
1. Rendszeres jelentési kötelezettség előírása.	5,00	0,00%
2. Tag-along és drag-along jogok előírása.	5,00	0,00%
3. A befektetési összeg csepegtetése mérföldkövek teljesítéséhez kötve.	4,83	8,45%
4. Képviselési jog előírása igazgatóságban, illetve vezető testületekben.	4,83	8,45%
5. Vétójog: felvásárlás, jelentősebb mértékű eszközzeladás vagy hitelfelvétel esetére.	4,67	11,07%
6. Befektetés elsőbbségi jogokkal felruházott üzletrész vásárlásával.	4,50	12,17%

Forrás: saját kutatás eredménye

KÖVETKEZTETÉSEK

A Magyarországon 2009-ben elindult Jeremie-program egy új fejezetet nyitott az állami szféra és a kockázatitőke-piac közötti együttműködés történetébe. Az állam ugyanis most először nem saját finanszírozású befektetési társaságain keresztül, hanem a magánszereplőkkel együttműködve, közös alapok felállításával tett kísérletet a kockázatitőke-ágazat ösztönzésére úgy, hogy közben az alapok kezelését és a kihelyezések megvalósítását a magánbefektetőkre bízta. A program révén az állam elérte, hogy a korai fázisban lévő start-up cégek súlya a befektetett kockázati tőke és a befektetési ügyletek száma alapján is erősebb lett. A program természetesen több ponton is módosításra szorul, de tényleges sikerességének mérésére csak 3-5 év távlatában lesz lehetőség, a programban finanszírozott cégek teljesítményének vizsgálata után.

⁶ A tag-along jog azt jelenti, hogy ha a vállalkozás alapítói úgy döntenek, hogy eladják részesedésüket, akkor a befektetőnek joga van arra, hogy ugyanazon feltételekkel a saját részesedését is a felajánlja értékesítésre. A drag-along jog esetén fordított a helyzet, ha a befektető értékesíteni kívánja részesedését, akkor jogában áll köteleznie a többi alapító tulajdonost is arra, hogy ugyanezen feltételekkel csatlakozzanak ők is az eladáshoz.

A program ugyanakkor jelentősen hozzájárult a 2009-2015-ös időszak kockázatitőke-piacának fejlődéséhez, a regionális különbségek mérséklésére gyakorolt gazdaságfejlesztő hatása ugyanakkor megkérdőjelezhető. Ez egyrészt azzal magyarázható, hogy már önmagában a befektetési ügyletek kis száma lesz valóban sikeres, illetve az operáció sem feltétlenül abban a régióban történik, ahova az adott portfóliócéget bejegyezték.

A saját kutatásból kiderült, hogy a befektetők egy többlépcsős, több szűrési, ellenőrzési pontot is tartalmazó döntési folyamat mentén határoznak arról, hogy az adott projektet érdemesnek tartják-e a finanszírozásra vagy sem? A projektet természetesen nagyon sok kritérium mentén értékelik a befektetők, a hozamelvárás szempontjából pedig az sem mindegy, hogy az adott projekt melyik iparághoz köthető vagy milyen életciklusban van? A kockázatkezelést a befektető természetesen a befektetést követően is érvényesíteni szeretné, ezért már a szindikátusi/befektetői megállapodásban rögzíti azokat a biztosítékokat, melyek a hatékony monitoringot és a későbbi exit megvalósítását elősegíthetik.

IRODALOMJEGYZÉK

Erópai Bizottság (2008): N 355/2008. sz. állami támogatás – Magyarország. Magyar JEREMIE kockázatitőke-intézkedés. Európai Bizottság, Brüsszel, 1-13. p.

HVCA (2015): Konceptcionális javaslatok a jövőben indítandó JEREMIE kockázati tőkeprogramokhoz. HVCA-Magyar Kockázati- és Magántőke Egyesület

hvg.hu (2013): Összesen 6 milliárdot kezelhetnek Hernádi és Garancsi cégei, [hvg.hu/Vállalkozás](http://hvg.hu/Vallalkozas), on-line:

http://hvg.hu/kkv/20131005_Osszesen_6_milliardot_kezelhetnek_Hernadi, letöltés ideje: 2013. október 5.

insiderblog.hu (2013)] (Bréking) Jeremie III kiírás, insiderblog.hu, on-line: <http://insiderblog.hu/blogzine/2013/04/10/breking-jeremie-iii-kiiras/>, letöltés ideje: 2013. április 10.

MNB (2015): Elemzés a hazai kockázati tőkealap-kezelők és alapok működéséről. Magyar Nemzeti Bank, Budapest, 1-57. p.

mvzrt.hu (2013): Új Magyarország Kockázati Tőke Program és Új Széchenyi Kockázati Tőke Program. On-line: <http://www.mvzrt.hu/termekek/kockazati-toke/uj-magyarorszag->

kockazati-toke-program-es-uj-szechenyi-kockazati-toke-program, letöltés ideje: 2014.01.10.

Karsai (2013): Válság után: változó állami szerep a kockázati-tőke-ágazatban. *Külgazdaság*, 62, 12-34. p.

VG.hu (2016): Idén félezermilliárd forint lesz elérhető, [vg.hu/gazdaság](http://www.vg.hu/gazdasag/iden-felezermilliard-forint-lesz-elerteto-464294), on-line: <http://www.vg.hu/gazdasag/iden-felezermilliard-forint-lesz-elerteto-464294> Letöltés ideje: 2016.01.27

KITÖRÉSI LEHETŐSÉG A KKV-K SZÁMÁRA – STRATÉGIA, MEGÚJULÁS, PARTNERSÉG, PARTNERKAPCSOLATOK

TAKÁCS ISTVÁN – TAKÁCSNÉ GYÖRGY KATALIN

BEVEZETÉS

A kutatócsoport 2011-től vizsgálta az Észak-magyarországi Régiót, az itt működő kkv-k helyzetét, viselkedését és lehetőségeit, különböző aspektusok mentén és több hazai és nemzetközi konferencián, cikkben, tanulmányban közölte a vizsgálatok eredményeit.

A kutatáshoz felhasznált hazai és nemzetközi szakirodalom széles köre, az abban foglaltak sokrétűsége és terjedelmi okok miatt a szakirodalom részletes és kritikai feltárásától jelen tanulmányban eltekintünk. Erre a tanulmánykötet más fejezeteiben térünk részletesebben ki.

Egy vállalat versenyképessége számos tényező függvénye, azonban különösen a kisebb piaci szereplők esetében válik egyre fontosabbá a partnereikkel kialakított kapcsolat milyensége. Az innováció szerepe a társadalmi haladásban, továbbá mind a vállalati, mind a regionális versenyképességben meghatározó. Csath (2016) – hivatkozva Porter és munkatársai (2015) munkájára – Pest megye társadalmi haladási mutatói alapján igazolta, hogy a regionális fejlődés nemcsak a gazdasági sikertől függ, a társadalmi haladás hiánya leszakadáshoz vezet. Mindez felveti, hogy a kérdésnek nagyobb figyelmet kell szentelni az új területfejlesztési stratégiák kidolgozásánál.

A partnerség is számos oldalról vizsgálható, a bizalom meghatározó a termékpálya menti szereplők közötti kapcsolatban, a piaci kapcsolatokban, a versenyben és a stratégiai szövetségekben is. Kérdés mennyire tudnak és hajlandóak a szereplők együttműködni. Számos tanulmányban kimutatásra került az együttműködési hajlandóság fontossága, kiemelten az innováció és sikeresség terén. (Csizmadia, 2004; Imreh, 2008; Kraus, 2009; Makó et al., 2014) Przygodzka (2009a; 2009b) a fentiek mellett a civil szervezetek szerepét vizsgálta a helyi fejlesztésben.

A stratégiai szemlélet a versenykörnyezetre fókuszál, egyre inkább megjelenik azonban a klasszikus verseny helyett az egymást segítő versengés – *COOPETITION* –, ami a szinergia mentén a kölcsönös előnyök kihasználását keresi. Ezt, mint a dinamikusan változó környezethez való alkalmazkodás alapvető feltételét és eszközét több szerző hangsúlyozza.

(Gibson – Cassar, 2002; Hitt et al., 2002; Fairholm – Card 2009; Csath 2011; Baranyai et al., 2012; Takács, 2012; Awino 2013; Takács – Baranyai, 2013; Komlósi et al., 2014; Takácsné – Benedek, 2016)

A kutatás során a partnerséget, mint az együttműködés egyik megnyilvánulási formáját tekintettük és kiemelt szerepet tulajdonítottunk az időtáv kérdésnek is. Úgy gondoljuk, hogy a bizalmon alapuló, tartós együttműködés segítheti a kkv-k körében az üzleti kapcsolatok megszilárdulását, az innováció terén olyan stratégiai együttműködések kialakulását (lásd nyílt innováció, *OPEN INNOVATION*), ami hosszabb távon megerősödésükhöz, versenyképességük növeléséhez járulhat hozzá. A nyílt innováció révén a vállalatok versenyelőnyüket nemcsak a kutató + fejlesztő tevékenységük mélységének növelésével, hanem az elért eredmények szabaddá tételével, a hozzáférhetőség növelésével szerzik meg. (Chesbrough et al., 2009, de Vrande et al., 2009; Lee et al., 2010; Abulrub – Lee, 2012)

Jelen tanulmány arra vállalkozik, hogy a korábbi eredményeket összevetve a kkv-kat a stratégiai gondolkodás, az innovációs képesség, az együttműködés és partneri kapcsolatok alapján jellemezze és a mintákra vonatkozó állításait, következtetéseit tegye meg. A korábbiakban publikált eredményeket csak részben és a szükséges mértékben ismétljük meg, a megfelelő hivatkozás mellett.

ANYAG ÉS MÓDSZER

A kutatás adatbázisát – a tanulmánykötetben más Szerzők által is alkalmazott –, az Észak-magyarországi és részben a Közép-magyarországi Régióban, 2016-ban lefolytatott kérdőíves felmérés adta, továbbá egyes kérdések értékelésénél felhasználásra került egy, az Észak-magyarországi Régióban 2013-ban lefolytatott felmérés adatbázisa.

A vizsgálat fókuszában álló Észak-magyarországi Régió a legfejletlenebb 10 régióba tartozik az Európai Unióban. Korábbi tanulmányokban részletesen értékelésre kerültek a vizsgálat tárgyát képező helyszín gazdasági jellemzői. (Takács, 2014; Takács, 2015; Takácsné, 2015; Takács – Benedek, 2016) A régióban élő lakosság megmaradásának, a régió élhetőségének egyik kulcseleme a kkv-k gazdasági fejlődési lehetősége vagy annak hiánya.

A két felmérés eltérő mintán valósult meg, a kutatás körülményei nem tették lehetővé az ismételt megkeresést. A minták semmilyen szempontból nem tekinthetők reprezentatívnak. A két megkérdezés között eltelt relatíve

rövid idő változások követésére nem alkalmas. A kapott eredmények, megállapítások csak az adott mintára igazak, kellő körültekintéssel kezelendők, ugyanakkor jellemző sajátosságok, összefüggések feltárására alkalmasak és több esetben összecsengenek a szakirodalomban találtakkal, amelyekről korábbi saját munkáinkban beszámoltunk.

A 2013-as felmérésben $N=113$ véletlen módon kiválasztott, a vizsgált régióban tevékenykedő vállalkozó nyilatkozott zárt és nyitott kérdésekre, többek között a stratégiai gondolkodásról, az innovációs képességről, a vállalkozás tőkeellátottságáról, fizetőképességéről. A kérdőív összesen 28 kérdéscsoportban 126 kérdést tartalmazott. Jelen tanulmányhoz felhasználásra került az együttműködésre, az innovációs partnerségre vonatkozó kérdéscsoport. Az értékelés az elterjedten használt egyszerű statisztikai módszerek (keresztábra-elemzések, leíró statisztikák, korrelációelemzés, főkomponens-analízis, valamint lineáris regresszió) felhasználásával került elvégzésére.

A regressziós modell (Takács; 2014) a következő:

$$I = C + \beta_1 \cdot ICS + \beta_2 \cdot IC + \beta_3 \cdot IA + \beta_4 \cdot OIC + \varepsilon$$

ahol:

$C = CONST$ = konstans

$\varepsilon = RES$ = a regressziós modell hibatagja

β_i = regressziós változó együtthatója

$I = INNOV$ = a megkérdezett vállalkozások innovációs attitűdje

$ICS = I_COOP_SP$ = a stratégiai partnerségre való hajlandóság

$IC = INNOV_CHANCE$ = az innovációra mint kitörési esélyre tekintés

$IA = INNOV_AREAS$ = az innovációs területek

$OIC = OBSERV_INNOV_COMP$ = figyelmesség a versenytársak innovációs tevékenységére.

A minta nagysága, összetétele, jellemzői (1., 2. táblázat), sem a mintavétel módszere nem biztosítják a reprezentativitás feltételeit, ezért a megállapításainkat, következtetéseinket a válaszadókra tesszük.

1. táblázat A 2013-as minta szocio-demográfiai statisztikai jellemzői

Válaszadó neme		Vállalkozás jogi formája		Vállalat mérete eszközérték szerint (2013. dec. 31.) (E HUF)		2013. évi nettó árbevétel (E HUF)		Válaszadó legmagasabb iskolai végzettsége	
			%		%		%		%
Fér-fi	54,0	egyéni vállalkozó	34,8	10 millió Ft alatt	50,8	10 millió Ft alatt	46,8	általános iskola	0,0
Nő	45,6	bt.	10,0	10-50 millió Ft	23,6	10-50 millió Ft	25,6	Szakmunkás-képző	12,0
		kft.	51,2	50-100 millió Ft	9,6	50-100 millió Ft	10,8	érettségi	41,2
		rt.	1,2	100-500 millió Ft	8,4	100-500 millió Ft	8,8	főiskola	35,6
		egyéb	2,8	500-1000 millió Ft	4,0	500-1000 millió Ft	4,4	egyetem	10,4
				1000 millió Ft felett	3,6	1000 millió Ft felett	2,4		

Forrás: saját szerkesztés

A partneri kapcsolatok tartósságának jellemzőit keresztábra elemzéssel, az együttműködési hajlandóság összefüggéseit főkomponens analízissel és klaszterelemzéssel vizsgáltuk.

A 2016 tavaszán lefolytatott megkérdezés során 276 értékelhető minta az Észak-magyarországi Régióból, míg 126 db Magyarország más területéről származott, többségükben Közép-magyarországi Régióból. (2. táblázat

2. táblázat A 2016-os minta szocio-demográfiai statisztikai jellemzői

Válaszadó neme		Vállalkozás jogi formája		Vállalat mérete eszközérték szerint (2013. dec. 31.) (E HUF)		2013. évi nettó árbevétel (E HUF)		Válaszadó legmagasabb iskolai végzettsége	
Férfi	54,0	egyéni vállalkozó	34,8	10 millió Ft alatt	50,8	10 millió Ft alatt	46,8	általános iskola	0,0
Nő	45,6	bt.	10,0	10-50 millió Ft	23,6	10-50 millió Ft	25,6	szakmunkásképző	12,0
		kft.	51,2	50-100 millió Ft	9,6	50-100 millió Ft	10,8	érettségi	41,2
		rt.	1,2	100-500 millió Ft	8,4	100-500 millió Ft	8,8	főiskola	35,6
		egyéb	2,8	500-1000 millió Ft	4,0	500-1000 millió Ft	4,4	egyetem	10,4
				1000 millió Ft felett	3,6	1000 millió Ft felett	2,4		

Forrás: Takács – Szabóné Benedek, 2016, 1512. o., saját szerkesztés

A kérdőívek ebben az évben is személyesen (kérdezőbiztosok segítségével) kerültek lekérdezésre, a vállalatvezetők megkérdezésével. A kérdőív zárt és nyitott kérdéseket tartalmazott a vállalkozások gazdasági helyzetére, a

vezetők elégedettségére, a megújuló képességre, az innovációhoz fűződő attitűdökre, a partnerkapcsolatokra és az együttműködési hajlandóságra vonatkoztak.

A partnerkapcsolatok, az együttműködési hajlandóság és a vállalkozások időtáv preferenciája vizsgálatához a válaszadóknak a partneri kapcsolatok időtávjával kapcsolatos preferenciájukat kellett megjelölni, amely azok esetlegességéről, illetve tartósságáról adnak képet. A kapcsolatok eseti, a rövid távú (1-3 év), a hosszú távú (3 évnél hosszabb) és az állandó kapcsolat kategóriáikba kerültek besorolásra. Vizsgálatra kerültek továbbá a válaszadók együttműködési attitűdjét befolyásoló tényezők, amelyhez egy kérdéscsoportban 33 állítást kellett a válaszadóknak minősíteniük 7 fokozatú Likert skálán. A lineáris regressziós modellek a válaszadók partneri kapcsolatok időtávjával kapcsolatos preferenciái és az együttműködési attitűdöt befolyásoló releváns tényezők közötti összefüggések azonosítására szolgáltak. A regressziós modellek két lépésben kerültek meghatározásra. Első lépésben az összes tényezőt magyarázó változónak tekintettük, majd második lépésben csak azokat a magyarázó változókat vontuk be a modellbe, amelyek legalább 90%-os megbízhatósággal kapcsolatot mutattak a függőváltozóval. A kapott regressziós modellek paramétereit azután meghatároztuk a válaszadók neme szerint is.

A regressziós modell (II; 2016):

$$TP_i(TP_{j \notin i}; COOP_k) = \sum_j b_j \cdot TP_j + \sum_k b_k \cdot COOP_k + Const + \varepsilon$$

ahol:

$TP_i(TP_{j \notin i}; COOP_k)$ = válaszadók i partneri kapcsolat időtáv preferenciája modellbe vont partneri kapcsolat időtáv preferencia változók és együttműködési attitűdöt leíró változók függvényében

$TP_{j \notin i}$ = modellbe vont j partneri kapcsolat változó

$COOP_k$ = modellbe vont k együttműködési attitűdöt leíró változó

b_j = regressziós modell j partneri kapcsolat időtáv preferencia változó együtthatója

b_k = regressziós modell k együttműködési attitűdöt leíró változó együtthatója

$Const$ = regressziós függvény állandója

ε = regressziós függvény hibatagja.

Az exponenciális változókat azon esetekben vizsgáltuk, amikor a hosszú távú partnerség is jellemző volt.

EREDMÉNYEK

Korábbi, 2013-ban lefolytatott felmérésünk eredményeiről több helyen már beszámoltunk (Takácsné, 2014; Takács, 2014; Takácsné – Takács, 2014; Takácsné, 2016), azonban a tanulmánykötet összefoglaló jellege miatt az ott közölt eredményeket is megjelenítjük.

Partnerkapcsolatok megítélése 2013-ban

Az első felmérésben a partnerkapcsolatokra azt kaptuk, hogy a minta közel fele (45,2%) esetén volt jellemző a beszállítókkal kialakított hosszabb kapcsolat. A versenytársakkal kapcsolatban nem vagy csak eseti kapcsolatról számoltak be. A megkérdezett vállalkozások több mint fele nem létesített partneri kapcsolatot felsőoktatási intézménnyel, ahol mégis létezett, az egyszeri alkalomra szólt, illetve tartós volt. az állandó kapcsolat volt jellemző az 1-5 főt foglalkoztató vállalkozások esetén (48,2%), valamint a 11-50 (78,4%) és a 61-100 főt foglalkoztatók (62,5%) esetén.

Mind a beszállítók, mind a vevők irányában nagyobb arányban jelölték meg a válaszadók a tartós együttműködési hajlandóságot. A felsőoktatási intézményekkel nem alakítana ki kapcsolatot a minta közel fele (46,8%), egyszeri – innovációs együttműködést – elképzelhetőnek tartja a megkérdezettek $\frac{1}{4}$ -e (24,8%), három évnél hosszabb, vagy állandó kapcsolat a felsőoktatási intézményekkel (16,9%), ami egyben utal arra, hogy a tartós jövőbeli kapcsolat kialakítására még mindig alacsony hajlandósággal jellemezhetők a vizsgált vállalkozások. A felsőoktatási intézményekkel jellemzően a vállalatok fele nem épített ki semmilyen kapcsolatot, ahol létezik ilyen kapcsolat, ott is az egyedi vagy rövid távúság a jellemző. A jövőorientáltság és előregondolkodás szempontjából ez kedvezőtlen. A felsőoktatási intézmények lehetnek az innovációs aktivitás szempontjából az egyik kiemelt kapcsolat a felsőoktatás, kutatói intézeti kapcsolat, amire korábbi kutatások is felhívták a figyelmet, továbbá szerepük lehetne a duális képzésben. (Takácsné – Takács, 2012; Kadocsa, 2012; Chikán et al., 2014)

A megkérdezettek stabil kapcsolatot alakítottak ki a vevőkkel, vásárlókkal, a férfiak 62,2%-a, ezzel szemben a nők 78,9% tartozott ebbe a körbe. A munkavállalóikkal is időtállóknak tekintik a kapcsolatukat, a férfiak 51,1%-

a, ezzel szemben a nők 56,1% tartozott ebbe a körbe. A versenytársakkal kialakított kapcsolat jellemzően nem létező vagy egyszeri, rövid távú kapcsolatot jelent, nem jellemző – a későbbi stratégiai partnerséget magalapozó – hosszú távúság. Nem várt, meglepő eredmény volt a magas kapcsolat nélkülség a civil szerveződésekkel.

Méretkategória alapján nem lehetett kimutatni érdemi különbséget a tartós kapcsolatok vonatkozásában (érdekesség, hogy az állandó kapcsolat említése az 1-5 főt foglalkoztató kategóriában volt a legmagasabb (9,8%).

Az innovációs tevékenységre vonatkozó, partnerség kialakítására való hajlandóságot mérő kérdésekre kapott válaszok alapján kirajzolódik az a kép, hogy a terméklánc két végpontjának szereplői nagyobb bizalmat élveznek, mert mind a beszállítók, mind a vevők irányában nagyobb arányban jelölték meg a válaszadók a tartós együttműködési hajlandóságot:

- három évnél hosszabb, vagy állandó kapcsolat a beszállítókkal (79,5%), vevőkkel (88,7%);
- a felsőoktatási intézményekkel nem alakítana ki kapcsolatot a minta közel fele (46,8%), egyszeri – innovációs együttműködést – elképzelhetőnek tartja a megkérdezettek $\frac{1}{4}$ -e (24,8%);
- három évnél hosszabb, vagy állandó kapcsolat a felsőoktatási intézményekkel (16,9%), ami egyben utal arra, hogy a tartós jövőbeli kapcsolat kialakítására még mindig alacsony hajlandósággal jellemezhetők a vizsgált vállalkozások.

Innováció megítélése, stratégiai partnerség (2013)

A 2013-as felmérésben a kérdések egy része az innovációs ismeretekre, a megújulás fontosságának felismerésére vonatkozott. Az innovációs tevékenység, mint kitörési pontra vonatkozóan a megkérdezettek 20,4%-a teljesen egyetértett, és 55,8%-a értett egyet, ami jelzi, hogy a kkv-szektor szereplőinek többsége elismeri a folyamatos megújulás szükségességét. Ennek ellenére a megkérdezetteknek csak a 43,4%-a folytat innovációs tevékenységet. (A kérdőív összeállításakor, a kérdések megfogalmazásakor szempont volt, hogy az innováció mind az öt – schumpeteri (1939) – megnyilvánulási formára vonatkozzék, külön megjelenítve a piaci kapcsolatok vonatkozásában az input és output oldalt is.) A válaszadók fele (50,4%) számolt be arról, hogy a versenytársak innovációs tevékenységét ismerik, és folyamatosan figyelemmel kísérik, míg 13,3% semmilyen módon nem kíséri figyelemmel a versenytársak innovációs ténykedését. A mintában szereplő megkérdezettek között a női

válaszadók aránya megegyezik a magyarországi társas vállalkozások teljes sokaságával (32% női cégvezető). (Bisnode 2013) A válaszadók 67,3%-a férfi, 31,9%-a nő. (Takácsné, 2014, 159. o.)

A vállalkozások innovációs attitűdjének stratégiai partnerségre való hajlandóságtól való függését lineáris regressziós modell segítségével vizsgálva kimutatásra került, hogy az függ az innovációra, mint kitörési esélyre tekintéstől, az innovációs területektől, valamint a versenytársak innovációs tevékenységére való figyeléstől.

A 2013-as felmérésben szereplő vállalkozásokra a – tágabb értelemben vett – innovációs tevékenységeket, mint kitörési pontot értelmezve a modell a variancia 26%-át magyarázza (3. táblázat), ugyanakkor a modell szignifikáns eredményt ad (4. táblázat), ami a viszonylag alacsony megmagyarázási arány ellenére is értéklehető eredménynek tekinthető.

3. táblázat. A lineáris regressziós modell összegző leírása

R	R ²	Módosított R ²	Becslés standard hibája
0,512756	0,263	0,235	0,436
változók: Konstans, I_COOP_SP, INNOV_CHANCE, INNOV_AREAS, OBSERV_INNOV_COMP			

Forrás: Takácsné György, 2014, 161. o., saját szerkesztés

4. táblázat. A lineáris modell egyutas variancia-analízise (ANOVA)

	Négyzetösszeg	df	Átlag négyzete	F	Sig.
Regresszió	7,196	4	1,799	9,453	0,000
Residuális	20,173	106	0,190		
Összesen	27,369	110			
Leíró változók: Konstans, I_COOP_SP, INNOV_CHANCE, INNOV_AREAS, OBSERV_INNOV_COMP					
Független változó: INNOV					

Forrás: Takácsné György, 2014, 162. o., saját szerkesztés

A regressziós együtthatók (5. táblázat) közül az innováció, mint kitörési esély, és az innovációs tevékenység 99%-os megbízhatósággal adott szignifikáns kapcsolatot, azaz azon vállalkozások, amelyek az innovációra mint kitörési esélyre tekintenek, maguk is folytatnak innovációs tevékenységet (az OECD értelmezés szerint).

5. táblázat. A lineáris regressziós modell együtthatói

Változók	Standardizálatlan együtthatók		Standardizált együtthatók	t	Sig.
	B	Standard hiba	Béta		
Konstans	0,1567	0,1551		1,0109	0,314
I_COOP_SP	0,1708	0,0963	0,1558	1,7729	0,079
INNOV_CHANCE	0,1709	0,0641	0,2289	2,6645	0,009
INNOV_AREAS	0,0582	0,0162	0,3101	3,5836	0,001
OBSERV_INNOV_COMP	-0,1087	0,0609	-0,1556	-1,7842	0,077
Független változó: INNOV					

Forrás: Takácsné György, 2014, 162. o., saját szerkesztés

A stratégiai partnerségre való hajlandóság és az innovációs készség között kapcsolat volt kimutatható. A stratégiai partnerségre való hajlandóság és a versenytársak innovációs tevékenységére való figyelés 92%-os megbízhatósággal adott szignifikáns kapcsolatot, mely érték is még elfogadható. A regressziós modell szerint az innovációs attitűddel a legerősebb kapcsolatban az innovációs területek és az innovációban kitörési esélyt látás volt.

A versenytársak innovációs tevékenységének figyelésének negatív előjele ebben az esetben azt jelentette, hogy a versenytársakra jobban figyelő vállalkozások innovációs attitűdje erősebb (mert a válaszok sorrendszáma szerint a versenytársakra kevésbé figyelők kapták a magasabb értéket, míg az innovációs attitűd tekintetében fordított volt a skálairány), azaz másként fogalmazva: a versenytársak innovációs tevékenységével szembeni érdeklődés hiánya egyben csökkenő saját innovációs aktivitással jár együtt. Mindez felhívja a figyelmet arra, hogy a vállalatvezetés nyitottsága, a piaci versenyfolyamatok nyomon követése és ezzel egyidejűleg a tudományos-technológiai környezet változásaira történő reagálás meghatározó a vállalatok jövője szempontjából.

Ezen vizsgálat – a mintában szereplő vállalkozásokra – igazolta a stratégiai partnerségre való hajlandóság és az innovációs készség közötti kapcsolatot.

Az innovációs együttműködésre való hajlandóság vonatkozásában megállapításra került, hogy

- a stratégiai partnerség kialakítására való hajlandóság pozitív szignifikáns kapcsolatot mutat az innovációs tevékenységgel;
- az innováció kitörési esélyként értékelése pozitív szignifikáns kapcsolatot mutat a menedzsment képzettségével, a versenytársak

innovációs tevékenységének figyelésével, és fordított irányban a foglalkoztatottak számával (azaz a vállalat méretének növekedésével csökken az együttműködési hajlandóság).

Partnerség, időtáv (2016)

A korábban kapott eredmények felvetették azt, hogy szükséges vizsgálni a partneri kapcsolatok időtávját, mint az üzleti élet bizalmi szintjének egyik jellemzőjét, ami hatással van a vállalkozások jövőjére, az innovációs viselkedésükre. A vizsgálatok tovább vitele a 2016-os minta válaszadóinak a partneri kapcsolatok időtávjával kapcsolatos preferenciái és az együttműködési attitűdöt befolyásoló releváns tényezők közötti összefüggések azonosításával történt.

A válaszadók beszállítókkal való partneri kapcsolatának időtáv preferenciáját vizsgálva (6. táblázat) megállapítható, hogy a modellváltozók a partneri kapcsolat időtáv preferencia változó varianciájának 42%-át (férfi válaszadókénak közel 50%-át) magyarázza ($R^2=0,422$, illetve $R^2=0,489$). A leíró (független) változók egy skálaegység változása a függőváltozó (beszállítókkal kapcsolatos időtáv preferencia) változását jellemzően 15-25%-os nagyságrendben befolyásolja. A tíz időtáv preferencia változóból hat változó, a harminchárom együttműködési attitűdöt leíró változóból hét adott szignifikáns kapcsolatot a függőváltozóval. A válaszadók beszállítókkal kapcsolatos időtáv preferenciájával ellentétes irányú a hatóságokkal és a versenytársakkal kapcsolatos időtáv preferenciája.

A válaszadók együttműködési attitűdjét argumentáló változók közül pozitív az összefüggése a beszállítók időtáv preferenciájával az üzleti kapcsolatok minőségének fenntartását szolgáló partnersere, az üzleti reputációval összefüggő bizalom, az üzleti teljesítmény, valamint az összehangolt üzleti döntéshozatal esetén.

Ellentétes hatású a vállalatok üzleti tevékenysége miatti társadalmi felelősség súlyának csökkentése, az üzleti partnerben való kételkedés növekedése, az üzleti partner szolidaritásában való bizakodás. A válaszadók neme kisebb mértékben lenyomatot hagy a modellen. A modellbe vont változók hatásának irányát jellemzően nem befolyásolja a nem, de a férfi válaszadók esetén a versenytársak időtáv preferenciájának, míg a női válaszadók esetén az üzleti partner szolidaritásának változása egy százalék alatti kihatással van a függőváltozóra (figyelembe véve, hogy a függőváltozó legfeljebb öt fokozatot érhet el, így a kumulált hatásuk egyik esetben 1,5, a másik esetben 2,5% lehet).

6. táblázat Lineáris regressziós modell a válaszadók beszállítókkal való partneri kapcsolatának (T1.1) időtáv preferenciáját befolyásoló tényezők hatásának azonosítására

Megnevezés	Összes válaszadó		Férfi válaszadók		Nő válaszadók	
	Beta	Szig.	Beta	Szig.	Beta	Szig.
R ²	0,422		0,489		0,416	
T1.2 Szakértők	0,153	0,014	0,136	0,123	0,168	0,084
T1.3 Önkormányzat	0,176	0,011	0,149	0,113	0,187	0,098
T1.4 Hatóságok	-0,152	0,030	-0,142	0,104	-0,202	0,097
T1.6 Vevők, vásárlók	0,237	0,000	0,316	0,000	0,186	0,042
T1.9 Versenytárs	-0,091	0,109	-0,003	0,975	-0,119	0,187
T1.10 Munkavállalók	0,293	0,000	0,197	0,009	0,392	0,000
T2.1 Időnként le kell cserélni a partnereket, mert a rutinszerű együttműködés árt vállalatnak.	0,145	0,006	0,126	0,087	0,176	0,037
T2.4 Úgy érzem, hogy teljes mértékben megbízhatok partnereimben, mivel számukra is fontos a másik cég elégedettsége.	0,245	0,000	0,328	0,000	0,156	0,073
T2.6 Az együttműködések alkalmával kizárólagos feladat a közös célok szem előtt tartása, a döntések egyéb irányú (társadalmi, környezeti) mérlegelése sokadlagos szempont csupán.	-0,148	0,010	-0,106	0,150	-0,206	0,031
T2.8 A bizonytalanság (kétkedés) normális velejárója partnerkapcsolatoknak, amit el kell fogadni.	-0,127	0,028	-0,113	0,152	-0,098	0,286
T2.13 Úgy gondoljuk, hogy ha a körülmények változnak, és szükséges lesz, akkor az üzleti partner kész lesz arra, hogy támogatást nyújtson a számunkra és ezt meg is fogja tenni.	-0,109	0,050	-0,216	0,006	0,005	0,958
T2.16 Bárki, bármit is mond a mai piacgazdaság (kapitalista rendszer) keretei között a legfontosabbak: a teljesítmény, a pénz, és a karrier.	0,150	0,008	0,185	0,023	0,180	0,047
T2.21 Kizárólag közös összefogással és együttműködve érdemes döntéseket hozni, mert az mindkét fél számára egyértelmű előnyökkel jár.	0,156	0,004	0,188	0,015	0,105	0,198

Forrás: saját szerkesztés

A válaszadók vevőkkel, vásárlókkal való partneri kapcsolatának időtáv preferenciáját vizsgálva (7. táblázat) megállapítható, hogy a

modellváltozók a partneri kapcsolat időtáv preferencia változó variációjának 26%-át (férfi és női válaszadókénak 32%-át) magyarázzák ($R^2=0,261$, illetve $R^2=0,322$), ami jóval kisebb, mint a beszállítók esetén. A leíró (független) változók egy skálaegység változása a vevőkkel kapcsolatos időtáv preferencia változását jellemzően 11-28%-os nagyságrendben befolyásolja. A tíz időtáv preferencia változóból három változó, a harminchárom együttműködési attitűdöt leíró változóból kettő adott szignifikáns kapcsolatot a függőváltozóval. A válaszadók vevőkkel kapcsolatos időtáv preferenciáját egyező irányban befolyásolja a beszállítókkal, hatóságokkal és a munkavállalókkal kapcsolatos időtáv preferencia változása. A válaszadók együttműködési attitűdjét argumentáló változók közül bevont vállalkozói önzést leíró változó, valamint a piaci erő(főlény)t megjelenítő változó pozitív összefüggésben van a válaszadók összessége tekintetében a vevőkkel kapcsolatos partneri kapcsolat időtáv preferenciájával. A válaszadók neme ebben az esetben is befolyásolja a modell paramétereit. A modellbe vont változók hatásának irányát tekintve érdekes, hogy a piaci erő(főlény) változó a férfi válaszadók esetén ellentett irányú, mint a válaszadók összességének véleményét leíró modell esetén, ugyanakkor hatása jóval kisebb (mintegy 5%), mind az egészminta, mind a női válaszadók esetén (38%) mért hatáshoz viszonyítva. A férfiak esetén ugyanakkor a beszállítókkal kapcsolatos időtáv preferencia változás hatása figyelemreméltóan magas (39,5%). (Takácsné, 2016)

A vizsgálatokat tovább folytatva kimutatásra került, hogy általánosságban a válaszadók 71%-a felelt igennel arra a kérdésre, ami a stratégiai partnerségre való hajlandóságot vizsgálta. Ugyanakkor többségük a beszállítóikkal, a vevőikkel, illetve a finanszírozásukban kulcsszerepet betöltő bankokkal mutatott hajlandóságot az együttműködésre, s a versenytársakkal a legkevésbé kívántak együttműködni.

Együttműködés jellemzői (2016)

A partnerkapcsolatok időtávját a partnercsoportok (érintettek) és a kapcsolatok időtávja szerint is megvizsgáltuk. A kapott válaszok a beszállítók mellett a fogyasztók, munkavállalók csoportjával is tartós jelleget mutattak. A kutatócsoport korábbi vizsgálataiban lehatárolásra került a bizalom értelmezése a kapcsolat, a tudás, a kompetencia, a folyamatok és a tulajdonság lényeges elemeinek integrálása révén, amire az együttműködés épülhet. Különösen fontos mindez stratégiai szemléletben történő vizsgálat során. (Marosi et al., 2014.)

7. táblázat Lineáris regressziós modell a válaszadók vevőkkel, vásárlókkal való partneri kapcsolatának (T1.6) időtáv preferenciáját befolyásoló tényezők hatásának azonosítására

Megnevezés	Összes válaszadó		Férfi válaszadók		Nő válaszadók	
	Beta	Szig.	Beta	Szig.	Beta	Szig.
R ²	0,261		0,322		0,322	
T1.1 Beszállítók	0,283	0,000	0,395	0,000	0,170	0,072
T1.4 Hatóságok	0,111	0,069	0,117	0,144	0,192	0,038
T1.10 Munkavállalók	0,184	0,005	0,200	0,014	0,138	0,176
T2.18 Bárki bármit is mond döntési szituációban minden fél a saját érdekeit részesíti előnyben az együttműködések alkalmazásával is.	0,177	0,005	0,296	0,001	0,132	0,125
T2.22 A piacgazdaság (kapitalizmus) keretei között a gyengébb (kevésbé erős, tőkeerős, alacsony piac részesedéssel bíró) partner függ az erősebb partnertől.	0,179	0,004	-0,048	0,590	0,381	0,000

Forrás: Takácsné György, 2016, 1533. o., saját szerkesztés

A partneri kapcsolatok időtávját vizsgáló kérdésre az ÉMR válaszadói általában magasabb értéket adtak. A vevő, a beszállító és a munkavállaló csoportok magas átlaga a vállalkozások ezen csoportokkal kialakított kapcsolatainak állandóságát jelzik. A megkérdezettek NGOs és az oktatási intézményekkel való kapcsolata jellemzően alkalmi, ami utóbbi arra is utal, hogy nem jellemző a tudáscentrumokkal való együttműködés. (8. táblázat, 1. ábra)

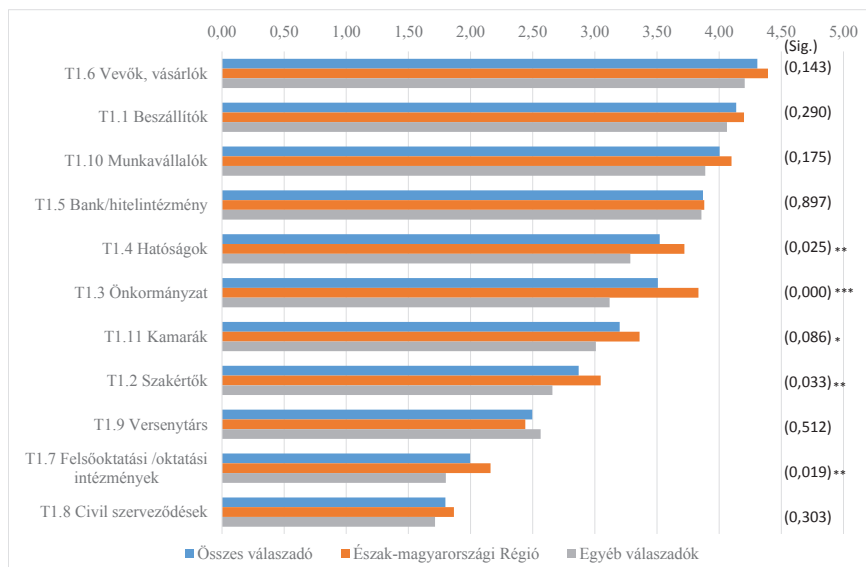
8. táblázat. Milyen időtáv jellemzi általában a partneri kapcsolatait?

Megnevezés	Átlag	Szórás
T1.1 Beszállítók	4,14	1,066
T1.2 Szakértők	2,87	1,510
T1.3 Önkormányzat	3,51	1,560
T1.4 Hatóságok	3,52	1,601
T1.5 Bank/hitelintézmény	3,87	1,451
T1.6 Vevők, vásárlók	4,31	1,056
T1.7 Felsőoktatási /oktatási intézmények	2,00	1,274
T1.8 Civil szerveződések	1,80	1,222
T1.9 Versenytárs	2,50	1,555
T1.10 Munkavállalók	4,00	1,286
T1.11 Kamarák	3,20	1,699

(1) Nincs kapcsolat; (2) Egyszeri/időszakos, max 1 év; (3) Folyamatos, rövid távú, 1-3 év; (4) Folyamatos, hosszú távú, 3+ év; (5) Állandó

Forrás: saját szerkesztés

A válaszok tekintetében (különböző erősségű) szignifikáns különbség a válaszadók között az önkormányzatok, a hatóságok, a szakértők, az oktatási intézmények és a kamarák esetén volt, jellemzően az ÉMR vállalkozások ápolnak hosszabb időtávú kapcsolatokat ezekkel a partneri csoportokkal.



Forrás: saját szerkesztés

1. ábra Milyen időtáv jellemzi általában a partneri kapcsolatait?

Vizsgálva a válaszadók nemét, megállapítható, hogy a válaszadók tekintetében nemi vonatkozásban nincs szignifikáns különbség az egyes partneri kapcsolatok időtávjának megítélésében. Itt csak utalunk arra, hogy a 2013-as minta esetében különbség volt felfedezhető a férfi válaszadók esetében a versenytársakkal kialakított partnerségnél, a férfi vezetők nyitottabbak voltak a tartós kapcsolatra, míg a női válaszadók esetén pedig az üzleti partnerek iránt volt kimutatható nyitottság a tartós kapcsolatra.

Szignifikáns regionális különbség volt kimutatható a következő három vizsgálati pont esetén (9. táblázat):

- T2.16 A partnerek közötti együttműködésben minimálisra kell csökkenteni a felek közötti egyenlőtlenséget (az Észak-magyarországi Régió válaszadói nagyobb mértékben értettek egyet az állítással);
- T2.18 Nem létezik felhőtlen együttműködés (Az Észak-magyarországi Régió válaszadói kevésbé értenek egyet ezzel az állítással. Ezt lehet pozitív jelenségnek tekinteni, ők jobban bíznak a korrekt üzleti partnerségben.);
- T2.29 A sikeres együttműködések egyik fontos feltétele, hogy ne legyen a felek között alá-fölérendeltségi viszony. (Az Észak-magyarországi válaszadók átlaga magasabb. Az egyenlőséget a sikeres partnerség (elő)feltételének tekintik.)

Az értékelési kritériumok jellemzőinek sorrendje hasonlóságot mutat, függetlenül a regionális különbségektől.

A partnerkapcsolatokban a bizalom szerepe (lásd PVx.3. A partner megbízhatósága) minden partnertípus esetén meghatározó és ebben nem azonosítható regionális különbség. (10. és 11. táblázat), ugyanakkor a legmagasabb átlaga ezen kritériumnak a szállítók, vevők, munkavállalók esetén van.

E csoportban a vélemények szórása is jelentősen kisebb a másik két kritérium csoportnál, azaz a válaszadók egységesebb véleménnyel vannak az e kategóriába tartozó partnerekkel kapcsolatban. A regionális különbségek tekintetében is e csoportban találtunk igazán kiemelendő szignifikáns eltérést a válaszadók véleményében: a PVx.7. A partner rugalmassága, PVx.1. A nyújtott szolgáltatás ára, PVx.2. A partner pénzügyi stabilitása és a PVx.4. A partner szakmai felkészültsége. Ezek fontos meghatározói a partnerek közötti együttműködésnek.

9. táblázat Együttműködési attitűdök mérése: mennyire igazak/jellemzőek a következő állítások az Ön vállalatára?

Megnevezés	Átlag	Szórás	ÉMR és egyéb válaszadók átlagának különbsége	Szempont rangszáma az ÉMR válaszadók szerint	Szempont rangszáma az egyéb válaszadók szerint
T2.1 Az együttműködéseinket a megoldás-orientált gondolkodás jellemzi.	6,05	1,337	-0,11	1	1
T2.2 Be kell látni, hogy bizonyos piaci pozícióban kizárólag összefogással érheti el a vállalat céljait, még akkor is, ha az az együttműködés nem túl kívánatos számára	5,11	1,728	-0,09	14	12
T2.3 Stratégiai jelentőségű döntésekben is szívesen hagyatkozok az együttműködő félre, mert bízok benne.	4,00	1,705	0,20	25	26
T2.4 A cégek gyakran megsértik a törvényeket és előírásokat az működésük során, ami együttműködések esetén megengedhetetlen.	4,26	2,330	-0,18	24	23
T2.5 Általában nagyon elégedettek vagyunk a partnerrel kialakított kapcsolattal.	5,32	1,303	-0,12	10	11
T2.6 Az együttműködések során fontos feladat egymás működésének, céljainak, megértése.	5,95	1,205	-0,09	3	2
T2.7 Az együttműködéseink prioritása a pozitív légkör kialakítása.	5,81	1,377	0,17	4	5
T2.8 Az együttműködések elengedhetetlen feltétele, hogy az elképzelések (vállalati célok, jövőbeli tervek és stratégiák, stb...) találkozzanak egymással.	5,88	1,343	0,20	2	3
T2.9 A partnerek többsége nem vállal felelősséget tetteiért, tevékenysége következményeiért.	3,27	1,787	-0,05	27	27
T2.10 Az adatok kölcsönös hozzáférése és időbeli időzítése a sikeres együttműködés kulcsfontosságú eleme.	5,10	1,600	0,09	13	14
T2.11 Az együttműködés elengedhetetlen része a közös teljesítménymérési rendszer kidolgozása.	4,82	1,763	0,10	20	18
T2.12 A cégek működésük során környezetkárosító tevékenységet folytatnak.	3,00	1,817	-0,08	30	29
T2.13 Szívesen folytatok együttműködést már üzletfelekkel, érintettekkel, mert így csökken az ügyletek kockázata.	4,86	1,696	0,15	19	17
T2.14 A cégek etikátlan üzleti magatartást folytatnak. (megvesztegetés, ipari kémkedés, stb.)	2,79	1,788	-0,26	31	31
T2.15 Még ha ez az üzleti partner kicsit valószínűtlen magyarázatot is ad, akkor is biztosak vagyunk benne, hogy az igazat mondja.	3,12	1,582	0,07	28	28

9. táblázat Együttműködési attitűdök mérése: mennyire igazak/jellemzőek a következő állítások az Ön vállalatára? (folytatás)

Megnevezés	Átlag	Szórás	ÉMR és egyéb válaszadók átlagának különbsége	Szempont rangszáma az ÉMR válaszadók szerint	Szempont rangszáma az egyéb válaszadók szerint
T2.16 A partnerek közötti együttműködésben minimálisra kell csökkenteni a felek közötti egyenlőtlenséget.	4,60	1,844	0,47**	21	24
T2.17 A hétköznapi (operatív) feladatok végrehajtásának egyeztetése nélkülözhetetlen a jó partnerkapcsolat során.	5,66	1,462	0,06	6	7
T2.18 Nem létezik felhőúton együttműködés.	5,16	1,950	-0,48**	17	10
T2.19 Az együttműködések során a nagyobb hatalommal rendelkező partner mindig kiváltságos helyzetben/ versenylőnyben van.	5,49	1,481	-0,13	9	8
T2.20 Kisebb kockázatot vállal az a vállalat, aki együttműködésekre törekszik.	4,71	1,717	0,15	22	21
T2.21 Ha megtehetnénk, akkor sem cserélnénk le partnereinket, mivel szeretünk vele dolgozni.	5,07	1,640	0,21	12	15
T2.22 A partnerek megsértik azokat a kötelezettségeket, melyeket saját maguk ígértek/ kötöttek megállapodásaik során.	3,08	1,776	0,14	29	30
T2.23 Ha az együttműködő partner láthatóan problémákkal is küzd, akkor is biztosak vagyunk abban, hogy teljesíteni fogják vállalásukat.	4,15	1,550	-0,16	26	25
T2.24 Megnyugtató számomra, ha a kockázatos döntéseket a partnerekkel, együttműködő felekkel együtt hozom meg.	4,88	1,648	0,11	18	16
T2.25 A jó együttműködés feltétele a közös stratégiai célok kialakítása, kidolgozása.	5,68	1,378	-0,15	7	4
T2.26 A sikeres együttműködés kulcsfeltétele a határozottság, céltudatosság.	5,73	1,414	0,11	5	6
T2.27 A piacgazdaság (kapitalizmus) keretei között a gyengébb (kevésbé erős, tőkeerős, alacsony piacrészesedéssel bíró) partner függ az erősebb partnertől.	5,49	1,565	0,08	8	9
T2.28 A piaci és anyagi kockázatot csökkenti, ha a cég együttműködésekre törekszik.	5,06	1,601	-0,06	15	13
T2.29 A sikeres együttműködések egyik fontos feltétele, hogy ne legyen a felek között alá-fölérendeltségi viszony.	4,99	1,766	0,46**	11	19
T2.30 A piaci egyenlőtlenségek egyértelműen tükröződnek az együttműködésekben is.	4,84	1,660	0,25	16	20
T2.31 Önállóan/egyedül bátrabban vállalom kockázatot, mint valakivel való együttműködés során.	4,58	1,881	0,09	23	22

(1 - egyáltalán nem jellemző, 7 - teljes mértékben jellemző)

Forrás: saját szerkesztés

10. táblázat Partnerek kiválasztásának szempontjait különböző partnerek esetén

Megnevezés	Partnerkiválasztás szempontja								
	Beszállítók, vevők, munkavállalók esetén			Versenytárs, civil szervezetek, felsőoktatási, oktatási intézmények esetén			Bank/hitelintézmény, önkormányzat, hatóság, kamarák, szakértők esetében		
	Átlag	Szórás	Szign.	Átlag	Szórás	Szign.	Átlag	Szórás	Szign.
PVx.1. Nyújtott szolgáltatás ára	5,93	1,272	**	4,84	2,059		5,63	1,809	
PVx.2. A partner pénzügyi stabilitása	5,79	1,404	*	4,85	2,045		5,70	1,836	
PVx.3. A partner meg-bízhatósága	6,45	0,969		5,54	2,004		6,05	1,638	
PVx.4. A partner szakmai felkészültsége	6,16	1,298	*	5,26	2,172		5,84	1,728	*
PVx.5. A partner politikai befolyása	2,58	1,997		2,64	1,971		2,97	2,135	
PVx.6. A partnerrel létrejött együttműködés vélt vagy várható haszna.	5,79	1,493		5,07	2,050		5,50	1,822	
PVx.7. A partner rugalmassága	5,89	1,284	***	5,04	2,051		5,53	1,762	*
PVx.8. A bürokrácia mértéke	4,05	1,951		3,78	2,118		4,41	2,040	*

(1 - egyáltalán nem jellemző, 7 - teljes mértékben jellemző); x lehet 1, 2 vagy 3 a kérdőívnek megfelelően

Forrás: saját szerkesztés

11. táblázat Partnerek kiválasztásának szempontjait különböző partnerek esetén: kritériumok rangsora

Megnevezés	Partnerkiválasztás szempontja								
	Beszállítók, vevők, munkavállalók esetén			Versenytárs, civil szervezetek, felsőoktatási, oktatási intézmények esetén			Bank/hitelintézmény, önkormányzat, hatóság, kamarák, szakértők esetében		
	Különb-ség	Rang-száma az ÉMR-ban	Rang-száma egyéb régiókban	Különb-ség	Rang-száma az ÉMR-ban	Rang-száma egyéb régiókban	Különb-ség	Rang-száma az ÉMR-ban	Rang-száma egyéb régiókban
PVx.1. Nyújtott szolgáltatás ára	0,35	3	3	-0,15	6	5	-0,13	6	2
PVx.2. A partner pénzügyi stabilitása	0,31	5	6	0,02	5	6	0,16	3	4
PVx.3. A partner meg-bízhatósága	0,16	1	1	-0,22	1	1	0,04	1	1
PVx.4. A partner szakmai felkészültsége	0,29	2	2	0,00	2	2	0,36	2	3
PVx.5. A partner politikai befolyása	-0,14	8	8	-0,36	8	8	-0,13	8	8
PVx.6. A partnerrel létrejött együttműködés vélt vagy várható haszna.	0,19	6	4	-0,20	4	3	0,23	5	5
PVx.7. A partner rugalmassága	0,42	4	5	0,19	3	4	0,36	4	6
PVx.8. A bürokrácia mértéke	-0,15	7	7	-0,21	7	7	0,42	7	7

(1 - egyáltalán nem jellemző, 7 - teljes mértékben jellemző); x lehet 1, 2 vagy 3 a kérdőívnek megfelelően

Forrás: saját szerkesztés

A vizsgálat során azokat a modelleket tartottuk meg, amelyek a One-way ANOVA vizsgálat szignifikáns eredményt adott legalább 95% megbízhatósággal. Egy esetben tettünk kivételt, az oktatás esetében (89,9% megbízhatóság mellett) vizsgálva, hogy mi befolyásolja az oktatási intézményekkel való kapcsolatot. A terjedelmi korlátok okán itt csak a 2016. évi felmérés erre vonatkozó eredményeit közöljük, azokról korábbi tanulmányainkban számoltunk be. (Takácsné, 2016 és Takács – Szabóné Benedek, 2016)

12. táblázat. Lineáris regressziós modellek a nyilatkozott jellemző együttműködési időtáv és az együttműködési attitűdök közötti kapcsolat magyarázására

Függő változó	T1.1 Szállítók		T1.2 Szakértők		T1.5 Bank		T1.6 Vevők		T1.7 Oktatási intézmények	
Lineáris regressziós modell R		0,476		0,463		0,447		0,437		0,399
ANOVA statisztika Szn.		0,001		0,003		0,008		0,014		0,101
Durbin-Watson teszt		1,990		1,727		2,088		1,962		2,094
Magyarázó változó együtttható (Állandó)	Beta	Sig.	Beta	Sig.	Beta	Sig.	Beta	Sig.	Beta	Sig.
		,000		,094		,000		,000		,002
T2.1 Az együttműködéseinket a megoldás-orientált gondolkodás jellemzi.	,252	,001					,181	,016		
T2.4 A cégek gyakran megsértik a törvényeket és előírásokat az működésük során, ami együttműködések esetén megengedhetetlen.							-,181	,012		
T2.5 Általában nagyon elégedettek vagyunk a partnerrel kialakított kapcsolattal.	,128	,078			-,159	,032				
T2.6 Az együttműködések során fontos feladat egymás működésének, céljainak, megértése.			,273	,001					,173	,037
T2.7 Az együttműködéseink prioritása a pozitív légkör kialakítása.			-,156	,030			,217	,003		
T2.8 Az együttműködések elengedhetetlen feltétele, hogy az elképzelések (vállalati célok, jövőbeli tervek és stratégiák stb...) találkozzanak egymással.					,139	,088				
T2.10 Az adatok kölcsönös hozzáférése és időbeli időzítése a sikeres együttműködés kulcsfontosságú eleme.	-,133	,090								
T2.12 A cégek működésük során környezetkárosító tevékenységet folytatnak.					-,143	,075			,135	,100
T2.13 Szívesen folytatok együttműködést már üzletfelekkel, érintettekkel, mert így csökken az ügyletek kockázat.			,219	,003						
T2.15 Még ha ez az üzleti partner kicsit valószínűtlen magyarázatot is ad, akkor is biztosak vagyunk benne, hogy az igazat mondja.									,174	,019

12. táblázat. Lineáris regressziós modellek a nyilatkozott jellemző együttműködési időtáv és az együttműködési attitűdök közötti kapcsolat magyarázására (folytatás)

Függő változó	T1.1 Szállítók		T1.2 Szakértők		T1.5 Bank		T1.6 Vevők		T1.7 Oktatási intézmények	
T2.16 A partnerek közötti együttműködésben minimálisra kell csökkenteni a felek közötti egyenlőtlenséget.					-,136	,096				
T2.18 Nem létezik felhőtlen együttműködés.					-,165	,024				
T2.20 Kisebb kockázatot vállal az a vállalat, aki együttműködésekre törekszik.	,130	,064			,147	,040				
T2.21 Ha megtehetnénk, akkor sem cserélnénk le partnereinket, mivel szeretünk vele dolgozni.					,129	,084				
T2.22 A partnerek megsértik azokat a kötelezettségeket, melyeket saját maguk ígértek/ kötöttek megállapodásaik során.					,148	,066				
T2.23 Ha az együttműködő partner láthatóan problémákkal is küzd, akkor is biztosak vagyunk abban, hogy teljesíteni fogják vállalásukat.			-,136	,077						
T2.25 A jó együttműködés feltétele a közös stratégiai célok kialakítása, kidolgozása.			-,203	,016						
T2.29 A sikeres együttműködések egyik fontos feltétele, hogy ne legyen a felek között alá-fölrendeltségi viszony.							,160	,029	-,221	,003
T2.31 Önállóan/egyedül bátrabban vállalkoznak kockázatot, mint valakivel való együttműködés során.	,183	,007			-,126	,065			-,126	,074

Forrás: saját szerkesztés

A modellek tekintetében (12. táblázat) ad eligazítást. Általánosságban igaz, hogy a béta együttható 0,1 és 0,3 között van, ami szerint a modellbe vont változók egységnyi változásából 0,1-0,3 egység mértékben érvényesül a függő változó változásában. Megfigyelhető, hogy az egyes attitűdök eltérő irányú hatással lehetnek ez egyes függő változók esetén. A modellekbe vont attitűd változók (és a hatásuk iránya) a következők:

Szállítók esetén

- Az együttműködést a megoldás-orientált gondolkodás jellemzi. (+)
- Általában nagyon elégedettek a partnerrel kialakított kapcsolattal. (+)

- Az adatok kölcsönös hozzáférése és időbeli időzítése a sikeres együttműködés kulcsfontosságú eleme. (-)
- Kisebb kockázatot vállal az a vállalat, aki együttműködésekre törekszik. (+)
- Önállóan/egyedül bátrabban vállal kockázatot, mint valakivel való együttműködés során. (+)

Szakértők esetén

- Az együttműködések során fontos feladat egymás működésének, céljainak megértése. (+)
- Az együttműködések prioritása a pozitív légkör kialakítása. (-)
- Szívesen folytat együttműködést már üzletfelekkel, érintettekkel, mert így csökken az ügyletek kockázata. (+)
- Ha az együttműködő partner láthatóan problémákkal is küzd, akkor is biztosak abban, hogy teljesíteni fogják vállalásukat. (-)
- A jó együttműködés feltétele a közös stratégiai célok kialakítása, kidolgozása. (-)

Bank esetén

- Általában nagyon elégedettek a partnerrel kialakított kapcsolattal. (-)
- Az együttműködések elengedhetetlen feltétele, hogy az elképzelések (vállalati célok, jövőbeli tervek és stratégiák stb...) találkozzanak egymással. (+)
- A cégek működésük során környezetkárosító tevékenységet folytatnak. (-)
- A partnerek közötti együttműködésben minimálisra kell csökkenteni a felek közötti egyenlőtlenséget. (-)
- Nem létezik felhőtlen együttműködés. (-)
- Kisebb kockázatot vállal az a vállalat, aki együttműködésekre törekszik. (+)
- Ha megtehetné, akkor sem cserélné le a partnert, mivel szeret vele dolgozni. (+)
- A partnerek megsértik azokat a kötelezettségeket, melyeket saját maguk ígértek/ kötöttek megállapodásaik során. (+)
- Önállóan/egyedül bátrabban vállal kockázatot, mint valakivel való együttműködés során. (+)

Vevők esetén

- Az együttműködést a megoldás-orientált gondolkodás jellemzi. (+)
- A cégek gyakran megsértik a törvényeket és előírásokat az működésük során, ami együttműködések esetén megengedhetetlen. (-)

- Az együttműködések prioritása a pozitív légkör kialakítása. (+)
- A sikeres együttműködések egyik fontos feltétele, hogy ne legyen a felek között alá-fölérendeltségi viszony. (+)

Oktatási intézmények esetén

- Az együttműködések során fontos feladat egymás működésének, céljainak megértése. (+)
- A cégek működésük során környezetkárosító tevékenységet folytatnak. (+)
- Még ha ez az üzleti partner kicsit valószínűtlen magyarázatot is ad, akkor is biztosak benne, hogy az igazat mondja. (+)
- A sikeres együttműködések egyik fontos feltétele, hogy ne legyen a felek között alá-fölérendeltségi viszony. (+)
- Önállóan/egyedül bátrabban vállal kockázatot, mint valakivel való együttműködés során. (-)

A kutatási sorozat korábbi fázisában azonosítottuk, hogy az összefogás fontossága; a pozitív partnerkapcsolat; az etikátlan üzleti magatartás; a jó hírnév, valamint a partner iránti bizalom a vállalkozók együttműködéssel kapcsolatos attitűdjét meghatározzák. Az együttműködés averziója, valamint a partneri bizalmat befolyásoló háttérváltozók. (Takács, Benedek, 2016) A mintán elvégzett vizsgálataink alapján megállapítható, hogy a válaszadók partnerscsoportokkal szembeni bizalmi attitűdjeik más és más tartalommal bírnak a partnerscsoportoktól vonatkozásában.

KÖVETKEZTETÉSEK

A kutatás során a mindkét felmérésben megkérdezett vállalkozások esetében kimutatható volt a tudatos megújulás szükségességének felismerése, a stratégiai gondolkodás megléte és megjelent az együttműködés, a partnerség fontosságának felismerése. Az együttműködési hajlandóság és egy vállalkozás innovációs nyitottsága között létezik együtt járó összefüggés. A jelen tanulmányban bemutatott eredmények alapján a legfontosabb megállapítások a következők:

- A válaszadók többsége hajlandó stratégiai partnerségre, többségük a beszállítóikkal, a vevőikkel, illetve a finanszírozásukban kulcsszerepet betöltő bankokkal. Legkevésbé versenytársaikkal kívánnak együttműködni. Mindez gátló tényezője az innovációs hálózatok kialakulásának.

- A szektor szereplőire kevésbé jellemző a tudatos innovációs tevékenység, eltekintve a beszállítói és vevői oldal irányában megnyilvánuló innovációtól.
- A 2013-as mintában szereplő vállalkozások tulajdonosai, vezetői szükségét érzik az innovációnak, a megújulást fontosnak tartják, ugyanakkor a beszállítókkal és a vevőkkel történő együttműködés mellett nem ismerik el annak jelentőségét, hogy a partnerség mentén történő működés előre viheti vállalkozásaikat mind a stabilizáció, mind a versenyképesség terén.
- A vállalkozók együttműködéssel kapcsolatos attitűdjét az összefogás fontossága; a pozitív partnerkapcsolat; az etikátlan üzleti magatartás; a jó hírnév, valamint a partner iránti bizalom határozzák meg. Ki kell emelni, hogy válaszadók szerint három lényeges tényező: a fair üzleti működés, az együttműködés averziója, valamint a partneri bizalmat befolyásoló háttérváltozók további lényeges tényezők (2016-ös minta).
- Általánosságban jellemző, hogy az erős, hosszútávú partnerség a külső érintettekkel nem jellemző és nem fontos a megkérdezettek számára (mindkét mintában igaz volt), ami előre vetíti az erős piaci versenyt.
- A hosszabb távú partnerség, az együttműködés iránti nyitottság nélkül nem tudnak részesei lenni a nyílt innováció előnyeinek, nem képesek a partnerség mentén a szinergia előnyeinek realizálására. Mindez azoktól a tényezőktől függ, amelyek a vezetők/tulajdonosok egyéni együttműködési attitűdjét határozzák meg. Mivel pozitív korreláció volt kimutatható a beszállítókkal kialakított partnerség időtávja (hosszabb) és az üzleti reputáció között, ez jó alap lehet a további üzleti partnerség kialakítására. A hatóságokkal és a versenytársakkal létesített hosszú távú partnerség közötti kapcsolat hiánya instabil piaci helyzetre utal, ahol igen alacsony a bizalom szintje.

A vizsgálati eredményeink alátámasztják más magyar szerzők eredményeit, miszerint a bizalom meghatározó az együttműködésben, a kkv szektor versenyképességében és a sikerességében. (Szabó, 2010; Takács et al.; 2012; Baranyai, et al.2014; Baranyai, 2015; Takács – Takácsné, 2014; Szerb et al., 2014; Takács – Benedek, 2016; Takácsné, 2016)

A megkérdezettek az oktatás szereplőivel jellemzően nem, vagy egyszeri kapcsolatot alakítottak ki. Ez előre vetíti, hogy nehezebben jutnak hozzá az új ismeretekhez, nem alakult ki partnerség a tudás átadására, kevésbé

tudnak a kkv-k a nyílt innováció részesei lenni. Fontos lenne, hogy a vállalatvezetők felismerjék azt, hogy az új megoldások keresése (innováció), az új partnerségek (stratégiai szövetségek), a tudás megosztás és az együttműködni akarás az üzleti kapcsolatokat erősítve az egyéni vállalati érdek minél teljesebb elérését jelentheti.

Ki kell emelni, hogy jellemző volt a beszállítókkal, a vevőkkel és a munkavállalókkal a hosszabb távú partnerség. A fenntartható gazdaság szempontjából ez egy lehetséges kitörési pont. A piac helyi szereplőivel kialakított hosszabb távú kapcsolatok magasabb helyi input (beszállítók)felhasználást eredményezhetnek, a helyi erőforrásokon alapuló termelés (munkavállalók), a lerövidített út a fogyasztóig (vevők) megerősítheti a helyi gazdaságot, a helyi kkv-at. Így könnyebben tud találkozni a gazdaság a „relokalizáció” (Relocalization) irányzatával, ami végső soron megfelel a „Gondolkozz globálisan – cselekedj lokálisan” (Think Global – Act Glocal) elvnek. A mindennapi gazdaság, a mindennapi üzleti élet így közelebb kerülhet a lokalizációhoz.

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

A kutatás az OTKA K 109026 támogatásával készült.

IRODALOMJEGYZÉK

Abulrub, A.H. G., Lee, J. (2012): Open innovation management: challenges and prospects. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 41 (2012) 130-138 pp.

Awino Z. B. (2013): Strategic Planning and Competitive Advantage of ICT Small and Medium Enterprises in Kenya. *Business and Management Horizons* 1(1). 191–204.

Baranyai Zs., Kránitz L., Vásáry M., Takács I. (2012): A bizalom szerepe a gazdálkodói együttműködésben - Elmélet és gyakorlat a magyar mezőgazdaságban. *GAZDASÁGI ÉS TÁRSADALOMTUDOMÁNYI KÖZLEMÉNYEK* 4:(1) pp. 157-166. (2012)

Chesbrough, H., Gassmann, O., Enkel, E. (2009): Open R&D and open innovation: exploring the phenomenon. *R&D Management* 39, no. 4: 311-316.

Csath M. (2011): INNOSTARS Kutatás: Az innovációt befolyásoló és kísérő tényezők vizsgálata a hazai kis- és közepes vállalkozásokban. Kodolányi János Főiskola (2009–2011).

http://www.kodolanyi.hu/tudomany/innotars_kutatas. Zárókonferencia.

Letöltve: 2012. február 9.

Csath M. (2016): A regionális fejlettség mérése társadalmi-gazdasági mutatók alapján. Pest megyei esettanulmány. In: Csath M. (szerk.): Regionális versenyképességi esettanulmányok. NKE Szolgáltató Nonprofit Kft. Budapest. 319. p.: 73-107

Chikán A., Czakó E., Wimmer Á. (2014): Kilábalás göröngyös talajon. Gyorsjelentés a 2013. évi kérdőíves felmérés eredményeiről. Versenyképesség Kutató Központ. 65 p. <http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/1528/>. Letöltve: 2015. május 22.

Csizmadia Z. (2004): Az innováció hálózati alapú megközelítése. (Megjelenés: n.a.).

<http://www.socialnetwork.hu/cikkek/CsizmadiaZoltanInnovacioMunkakozasi.pdf> 68 p. (Letöltve: 2012. február 9.).

Fairholm, M. R., Card M. (2009): Perspectives of strategic thinking: From controlling chaos to embracing it. *Journal of Management & Organization* 15(1).17–30. doi: 10.5172/jmo.837.15.1.17. Letöltve: 2013. október 5.

Gibson, B., Cassar, G. (2002): Planning Behaviour Variables in Small Firms. *Journal of Small Business Management* 40(3) . 171–86. <http://dx.doi.org/10.1111/1540-627X.00049>. Letöltve: 2013. október 5.

Hitt, M. A., Ireland, R., Camp, M., Sexton, D. (2002): Strategic entrepreneurship: Integrating entrepreneurial and strategic management perspectives. In: M. A. Hitt, R. Ireland, M. Camp, D. Sexton (eds.): *Strategic Entrepreneurship: Creating a new mindset*, 1–13.

Imreh Sz. (2008): Eltérő motivációk a kis- és középvállalkozások hálózati együttműködésében. *Vezetéstudomány*. XXXIX (3) 20-30 pp.

Kadocsa Gy. (2012): A kis és közepes vállalkozások versenyképessége a XXI. sz. első évtizedében. Kutatási jelentés. Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar, AMICUS Typo-grafikai Stúdió és Kiadó Kft. 98. oldal.

<http://kgk.uni-obuda.hu/sites/default/files/KKV%20Z%C3%A1r%C3%B3jelent%C3%A9s%202012.pdf> (letöltve: 2015. augusztus 17.)

Komlósi É., Szerb L., Ács J.Z., Ortega-Argiles, R. (2014): A vállalkozási tevékenység regionális különbségei Magyarországon a regionális vállalkozási és fejlődési index alapján. *Közgazdasági Szemle*. LXI. március 233-261 p.

Kraus S. (2009): Strategic management and entrepreneurship: Friends or foes? *International Journal of Business Science and Applied Management* 4(1). 37–50.

Lee, S., Park, G., Yoon, B., Park, J. (2010): Open innovation in SMEs – An intermediated network model. *Research Policy*. 39- 290-300 pp.

- Makó Cs., Illéssy M., Mitchell B. (2014): Systemic country differences in the European innovation performance – Does Institutional Context Matter? *Vezetéstudomány*. XLV. ÉVF. 2014. 11. SZÁM. 1-10. pp.
- Marosi I, Bezzeg E, Csernák J, Holló E, Takács I: (2014): A szervezeti és szervezetközi bizalom vizsgálatának aktualitása az Észak-magyarországi Régióban. In: Takácsné György K. (szerk.): XIV. Nemzetközi Tudományos Napok. Konferencia Kiadvány. Gyöngyös. Károly Róbert Főiskola. pp. 1015-1024.
- Porter, M.E. – Stern, K. – Green, M. (2015): Social Progress Index 2015. The Social Progress Imperative. Washington: Social Progress 2015. www.socialprogressimperative.org
- Przygodzka, R. (2009a): Public organization and their role in the development of regions. *Economic Development and Management of Regions*. Hradec Kralowe. Conference Publication: 182-188
- Przygodzka, R. (2009b): Organization's Publicness - A Stimulant or De-Stimulant of Development *Contemporary Management Quarterly* "Współczesne Zarządzanie" nr 4, 2009, 91-100.
- Szabó, G. G. (2010): The importance and role of trust in agricultural marketing co-operatives. MTA – AKI, Budapest: *Studies in Agricultural Economics*, No. 112, pp. 5-22.
- Szerb L., Csapi V., Deutsch N., Hornyák M., Horváth Á., Kruzslicz F., Lányi B., Márkus G., Rácz G., Rappai G., Rideg A., Szűcs P. K., Ulbert J. (2014): Mennyire versenyképesek a magyar kisvállalatok?: A magyar kisvállalatok (MKKV szektor) versenyképességének egyéni-vállalati szintű mérése és komplex vizsgálata. *MARKETING ÉS MENEDZSMENT* 48:(klsz) pp. 3-21.
- Takács I. (2012): Games of farmers – to cooperate or not? *ANNALS OF THE POLISH ASSOCIATION OF AGRICULTURAL AND AGRIBUSINESS ECONOMISTS* 14:(6) pp. 260-266.
- Takács I. (2014): Az Észak-magyarországi régió pozicionálása a gazdasági-társadalmi jellemzők alapján. *KÖZGAZDÁSZ FÓRUM / ECONOMISTS FORUM* 17:(116-117) pp. 114-135.
- Takács I. (2015): Gazdasági-társadalmi kilátások az Észak-magyarországi Régióban. In: Ferencz Á. (szerk.): II. Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia Kiadvány. Kecskemét. pp. 631-635. I. köt.
- Takács I., Baranyai Zs. (2013): A géphasználati együttműködések, avagy a "virtuális üzemek" elmélete és gyakorlata a magyar mezőgazdaságban. *GAZDÁLKODÁS* 57:(3) pp. 270-282.
- Takács I., Benedek A. (2016): A kkv-k gazdasági helyzete és együttműködési hajlandósága az Észak-magyarországi Régióban. In:

- Takácsné György K. (szerk.): Innovációs kihívások és lehetőségek 2014-2020 között: XV. Nemzetközi Tudományos Napok. 1704 p. Gyöngyös: Károly Róbert Főiskola. pp. 1509-1517.
- Takácsné György K. (2014): Kis- és középvállalati menedzsment jellemzők egy észak-magyarországi felmérés tükrében. KÖZGAZDÁSZ FÓRUM / ECONOMISTS FORUM 17:(116-117) pp. 150-166.
- Takácsné György K. (2015): Észak-Magyarország regionális sajátosságok, kkv jellemzők. In: Ferencz Árpád (szerk.) II. Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia Kiadvány. Kecskemét. pp. 3-7.I. köt.
- Takácsné György K. (2016): Mernek-e előre gondolkodni a kkv-k? – Egy felmérés tapasztalatai. In: Takácsné György Katalin (szerk.) Innovációs kihívások és lehetőségek 2014-2020 között: XV. Nemzetközi Tudományos Napok. pp. 1527-1536.
- Takácsné György K., Benedek A. (2016): Bizalmon alapuló együttműködés vizsgálata a kis- és középvállalatok körében. In: Csiszárík-Kocsir Á.: Vállalkozásfejlesztés a XXI. században VI.: tanulmánykötet. 472 p. Budapest. Óbudai Egyetem. pp. 379-390.
- Takácsné György K., Takács I (2012): Az innováció és a stratégiai gondolkodás szerepe - a kkv szektor válaszai a gazdasági válságra az Észak-magyarországi Régióban. In: Balázs Judit, Székely Cs. (szerk.): Változó környezet – Innovatív stratégiák: Nemzetközi tudományos konferencia a Magyar Tudomány Ünnepe alkalmából: Tanulmányok. Sopron. NymE KTK pp. 1310-1321
- Takácsné György K., Takács I. (2014): Jellemző-e a stratégiai gondolkodás az Észak-magyarországi régió kkv-szektorában? COMPETITIO 13:(1) pp. 88-100.
- de Vrande, V., de Jong, J.P.J., Vanhaverbeke, W., de Rochemont, M. (2009): Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges. Technovation. 29 (2009) 423-437 pp.

KIHÍVÁSOK, ESÉLYEK, ALTERNATÍVÁK (ÉS A NEM-NÖVEKEDÉS TEÓRIÁJA – „DEGROWTH”)

TAKÁCSNÉ GYÖRGY KATALIN

ÖSSZEFOGLALÁS

Sikeres gazdálkodást a kis- és középvállalkozás is csak akkor tudnak megvalósítani, képesek előre gondolkodva kialakítani azon működési feltételeket, amelyek a fenntartható gazdálkodást (is) szolgálják. A kis- és középvállalkozások jellemzően túlélésre, fennmaradásra koncentrálnak, azonban a gyakran elhangzó kritikával szemben az innováció, a megújulás szükségességét felismerik, több területen innovatívak. A kérdés: „Milyen üzleti modell kell nekünk?” A jövő a bizalmi alapú társadalmi értékrend megújítását a termelési eszközök és társadalmi kapcsolatok új értékrendhez igazítását, a lokalitást, az újra-felhasználásra és újra-hasznosításra törekvést kell, hogy jelentse, a vállalati stratégiában is, mutatva az innováció irányát is. A nem-növekedés szellemében fontos a vállalati szerep és hely meghatározása az innováció folyamatában, az innováció – imitáció – szintézis és nyílt innováció körben, az ágazati legjobb gyakorlat tudatos figyelése és adaptálása és a bizalmon alapuló együttműködés, részvétel stratégiai szövetségekben.

A tanulmány a fenti gondolatok jegyében tekinti át a fenntartható gazdaság és a nem-növekedés teóriáját és keresi a választ arra, hogy a kis- és középvállalkozások az innováció terén milyen magatartással, milyen stratégia mentén lehetnek képesek a sikeres megújulásra.

Kulcsszavak: fenntartható fejlődés, megújulás, stratégia, együttműködés

JEL classification: Q0; D220; P48

BEVEZETÉS

Napjainkban a gazdaságot, a fejlődést, a jövőt illető beszélgetésekben az egyik leggyakrabban elhangzó kifejezések közé tartozik a fenntartható gazdaság, a kis- és középvállalatok, a versenyképesség növelése, az életképesség, a tudás és innováció, az utódlás kérdése. A közös bennük

annak vizsgálata, hogy a szükséges megújulás milyen elvek és gyakorlat mentén valósuljon meg.

A XXI. század első évtizedének végén lezajlott pénzügyi – gazdasági válsággal kapcsolatban a kkv szektor szereplői megerősödésének fontossága vitathatatlan, aminek egyik kulcseleme a jövő orientáltság (stratégiai szemlélet), a folyamatos megújulás, a képesség az innovációra. A megújulásra való képesség előfeltétele a gazdasági szereplők életképességének. A felgyorsult élet, a globalizáció, a folyamatos változásokra adandó válaszok a kis- és középvállalati szektor szereplői számára kihívást jelentenek, azonban a válaszaik nem mindig megfelelőek. Az okok sokrétűek, kezdve a gazdasági, történelmi, kulturális múlt hatásaival, amelyek között egy országon belül is kimutathatók jelentős regionális eltérések, az adott gazdaság liberalizáltságának, nyitottságának és importfüggőségének szintjétől, a törvényi szabályozástól, folytatva a lakosság vásárlóerejével, attitűdjeivel, vagy a vállalkozói szellem, a menedzseri tudás és képességek meglétével vagy hiányával, a társadalmi bizalommal bezárólag. A felsorolás nem teljes körű, azonban jelzi a kérdés összetettségét és azt is, hogy a kkv-k helyzetének feltárása, viselkedésének elemzése olyan terület, ahol több tudományterület képviselői – eltérő aspektusban – közösen folytatva vizsgálataikat új megközelítésben tárhatnak fel eredményeket.

A gazdaság fenntarthatósága – Fenntartható lehet-e a gazdaság változtatások nélkül?

A fenntartható gazdaság, egyre inkább a fenntartható fejlődést kell, hogy jelentse. Három alappillére:

- a környezet,
- a gazdaság és
- a társadalom.

E három pillér egymástól el nem választható, egymással szoros kölcsönhatásban van, és a feladat, hogy a kérdést vizsgálva különböző szinteken, különböző tudományterületi megközelítést alkalmazva, mégis rendszerben értelmezzük a fenntarthatóságot.

A fenntarthatóság hármass – környezeti, gazdasági és társadalmi – pillére csak egymással szintézisben értelmezhető. Hosszú távon a társadalmi fenntarthatóság csak akkor érhető el, ha egyidejűleg teljesül a környezeti és gazdasági fenntarthatóság is. Azonban nem mindegy, hogy a gazdasági fenntarthatóság alatt mit értünk. A gazdasági értelemben vett fenntarthatóság magába kell, hogy foglalja legalább az egyszerű

újratermeléshez szükséges javak előállítását. És itt el is érkeztünk ahhoz a kérdéshez, hogy mi is a kv-k szerepe a gazdaságban. Szerepük sokrétű, értéket és árualapot állítanak elő, amelynek többsége közvetlenül a piacokon találja meg a fogyasztóját, ugyanakkor a javak egy része gyakran a vállalkozások tulajdonosainak, családtagjaiknak és alkalmazottjainak személyes fogyasztását szolgálja, iparágtól függően eltérő arányban. Ha a gazdaságstatisztikai adatokat nézzük, szerepük a foglalkoztatásban, a hozzáadott érték előállításban jelentős, a termelőalapok megújulásához szükséges beruházásokat eszközölnék, míg közjavakat a közterhek révén állítanak elő. Nem elhanyagolható az exportáralap előállító szerepük sem. Ezek az ismérvek a gazdasági fenntarthatóság mentén lehatárolhatók és az egyéni vállalkozás, mint gazdasági egység szintjén azt feltételezik, hogy az előállított – és piacon realizált – érték meghaladja vagy egyenlő az előállításához szükséges költségekkel. A tágabb értelemben vett társadalmi fenntarthatóságba beletartozik, hogy a társadalom tagjai egyéni önmegvalósításukban kiteljesedjenek. Amennyiben elfogadjuk, hogy a vállalkozói lét egyik célja – egyben motiválója – az egyéni önmegvalósítás, akkor a sikeres vállalkozók nemcsak, mint önfoglalkoztatók és munkahelyteremtők jelennek meg, hanem a társadalom elégedett tagjaként is. A fenti gondolatsor olyan összefüggéseket vet fel, amelyek részletes kifejtésére nem vállalkozom, itt csak jelezni szükséges, hogy a fenntartható gazdaság és a fenntartható társadalom nem választható el egymástól. Különösen akkor, ha a vállalkozásokat, a vállalkozók értékrendjét, megelégedettségét, egymással kialakított kapcsolataikat és egymásba vetett bizalmunkat is vizsgálni akarjuk.

A gazdasági fenntarthatóság egyik új értelmezése a „zöld gazdaság” koncepció, melyet a XXI. Század első évtizedének a végén felvált a „kék gazdaság” modellje. A „zöld gazdaság” a környezeti értékek megőrzését piaci elvek alapján helyezi előtérbe, azaz a vállalati – gazdasági többletráfordításokat a fogyasztóval, a piaccal fizetteti meg. Ezzel szemben a „kék gazdaság” – Korten (2002) és utána Pauli (2010) elmélete megfogalmazta – megvalósítható a természet maximális hatékonyságú, önszabályozó folyamatainak a gazdaságba való átültetése. Alap a lokális gazdaság – lokális fogyasztás mellett a helyi erőforrások helyben történő hasznosítása, valamint a szállítási terimé és távolság minél nagyobb mértékű lecsökkentése, a fogyasztói igények kielégítése érdemi korlátozása nélkül. Pauli könyvében számos példát hoz innovatív már működő megoldásokkal. A lokális gazdaság koncepció mindemellett épít a szélesebb körű – társadalmi, gazdasági – együttműködésre és egyben

megköveteli azt, ami valós mozgatórugója lehet az erőforráskoncentráció és -hatékonyság növelésének.

A fenntarthatóság nagyon leegyszerűsítve annak a kérdésnek a megválaszolását jelenti, hogy hogyan lehet úgy megújulni, hogy egyidejűleg csökkentsük a korlátozott erőforrások felhasználását, új és újszerű megoldásokkal növelve azok felhasználását, a tudományos technológiai eredmények révén új megoldásokat találva valósítsuk meg a társadalmilag elfogadott jólétet, a szükséges gazdasági fejlődést a világban, tekintettel az eltérő fogyasztási és gazdasági fejlettségi szinten élők igényére. Mindez paradigmaváltást idéz és idézett elő a XXI. századra, eltérő irányzatok láttak napvilágot, de a gondolkodás közös jellemzője: változtatásra van szükség.

Vállalatok és a környezeti fenntarthatóság

A fenntarthatóságot számos fogalmi meghatározás segítségével lehet körbe írni a gazdaság és a környezetgazdaság vonatkozásában. Több évtizede került nyilvánosságra az a tanulmány, amelyben először a természeti erőforrások és a természeti környezet felől közelítették meg a fenntarthatóságot. „A fenntartható természetvédelmi stratégiának oly módon kellene magába foglalnia az erőforrásokkal való gazdálkodást, hogy kielégítthesse a jelen generáció igényeit anélkül, hogy a jövő generáció lehetőségeit csökkentené” (NRC Board on Agriculture. In: Harnos – Hufnagel, 2007, 175. p.).

A környezeti fenntarthatóság nemcsak az erőforrások korlátozottsága és korlátozott erőforrásokkal történő gazdálkodás elveinek mentén, hanem vállalati aspektusból is vizsgálható, annak az ismeretében, hogy minden élő és élettelen szervezet a rendszerkörnyezetben, térben, időben „él”, működik. Mindez azt jelenti, hogy a vállalati működésnek is feltétele a környezetben való elhelyezkedés (a létezés tere), minden gazdasági tevékenységhez használunk a környezetből természeti erőforrást is, amelynek gazdasági értéke közvetlenül vagy közvetve megjelenik a vállalat erőforrásai között, befolyásolva a vállalat működési költségeit, végső soron a gazdasági fenntarthatóságot. A gazdasági folyamatok élettere (maga telephely, az infrastruktúra-ellátottság és hozzáférés lehetősége, a lokális és globális piaci folyamatokba való bekapcsolódás stb.) dinamikus kapcsolatot jelent a környezettel, annak állapotával, a biodiverzitással. Az élettér magába foglalja a társadalmi kapcsolatokat is, ami a munkaerő – fogyasztó – helyi lakosság – és társadalmi közterhek együttesét is magába foglalja. A környezet, a gazdálkodás a természeti

erőforrásokkal alapvetően a jelen és a jövő generációjának ellentmondását jelenti, minél több erőforrást használunk fel a jelenben, annyival csökkentjük a jövő generációjának lehetőségeit, a felélt korlátozott erőforrások ára ebből adódóan megnő illetve kimerülésük negatív hatását egyre újabb megoldásokkal szükségyszerű kiváltani, csökkenteni. A korábbi felhasználási szinteket, technológiákat a tudományos technikai fejlődés révén, innovációval kell átváltani, úgy hogy közben a gazdaság minden szereplőjére igaz legyen a gazdasági és társadalmi fenntarthatóság mentén történő létezés, működés. A hármas követelménynek nem minden esetben tudunk megfelelni.

A környezeti fenntarthatóság, a természeti erőforrások, a flóra és fauna sokszínűsége megőrzésének és ésszerű felhasználásának igénye a XX. század második felében kapott egyre nagyobb publicitást, a civilmozgalmak megerősödésével, de az emberiség történelmét tekintve az írásos és tárgyi emlékek szerint minden korban jelen volt, kezdve a mitológiai, vallási elemekkel, folytatva jeles filozófusokon át. A tanulmánynak nem célja ezen okfejtés részletes végig vitele, azonban szükséges kiemelni, hogy különösen a mező- és erdőgazdálkodás terén kapott kiemelt figyelmet a környezeti fenntarthatóság vállalati aspektusa, a vállalati környezeti szennyezések kérdései mellett.

Pearce és Atkinson (1995) a fenntarthatóságot úgy értelmezi, hogy mivel a természeti erőforrások és az ember által előállított tőke szervesen kiegészíti egymást a termelési folyamatban, a természeti erőforrások adják a termelés növelésének korlátját, és egyben a termelés során racionálisan kell azokat felhasználni. Egyes szerzők értelmezésében a fenntarthatóság azt jelenti, hogy csak annyit „veszünk el a természettől, ami azt nem veszélyezteti” (Buday-Sántha, 2004; Csete – Láng, 2005; Szabó – Katonáné Kovács, 2008). A fenntarthatóság energetikai alapú megközelítése szerint fenntartható létezés az, amikor a létrehozott energiát a korábbi szinthez képest nem növekvő energiával hozzuk létre. (Neményi, 2008) A kérdés az, hogy mindezeket a biológiai, fizikai folyamatokat hogyan fordítsuk le ökonómiára. A termodinamikai kérdések, az energia megmaradás törvénye mellett az emberi lét, a tudás, az előregondolkodás képessége, a bölcsesség (?), olyan tényező, ami a szinergia révén más értelmezésbe helyezi a gazdasági és a társadalmi fenntarthatóságot.

Visszatérve a környezeti fenntarthatósághoz, meg kell említeni azokat az új kérdéseket, amelyeket a világméretekben zajló urbanizáció negatív hatásai vetnek fel, amelyekre a válaszok rendszerszemléletű megközelítést tesznek szükségessé. A fejlett és fejlődő országok, az észak és dél ellentéte, a korlátozott erőforrások felhasználásban lévő különbségek, a

klimaváltozás, a világ népessége növekedésének eltérő üteme és a környezeti feltételek változása okán – is – bekövetkező vándorlások kihívásai új és új megoldandó feladatot jelentenek, amelyben a gazdaság szereplőinek helye, feladata van. (Willers, 1994; Chilinsky et al., 1998; Kerekes – Szilávik, 2001; UNESCO and UNEP, 2002; Forman, 2003; Mensah – Castro, 2004; Schilling – Chiang, 2011)

Vegyünk példaként a kérdéskör megvilágítására mezőgazdasági összefüggéseket.

A fejlett országokban megváltozott a gazdaság és ezen belül a mezőgazdaság szerepe, gazdasági és társadalmi megítélése. Elsődleges cél az élelmiszer és egyéb alapanyag-termelés, a környezeti állapot fenntartása, javítása, életér és rekreációs feltételek biztosítása a lakosság és a gazdaság számára olyan módon, hogy a mezőgazdasági szereplők – mint gazdasági egységek, vállalatok – életképes működést folytassanak. Az életképesség ebben az értelmezésben az a gazdálkodási méretet, színvonalat jelenti, amely az adott közgazdasági feltételek mellett biztosítja a termelő számára a legalább az egyszerű újratermelés feltételeinek megújítását és a társadalmilag elvárt jövedelmet. (Takácsné, 1994) Az életképességet jelentő méret, színvonal változása közgazdasági összefüggésekből vezethető le, itt a költség-ár-fedezet és a költségfüggvényen alapuló vizsgálatokra kell gondolni. Nem taglalva mélyebben a kérdést, annyit szükséges megjegyezni, hogy a környezet – mezőgazdaságról lévén szó a gazdasági, piaci mellett különös szereppel bír a biológiai környezet számos hatása – állandó változása válasza, reagálásra készíti a szereplőket. A gazdasági fenntarthatóság szempontjából nem mindegy, hogy mennyire képesek a szereplők helyes válaszok adására, képesek-e azokat az új vagy újszerű megoldásokat adaptálni, amelyek támogatják egyrészt a környezeti, másrészt a társadalmi fenntarthatóságot. Ez előbbi gyakran kikényszeríthet egy-egy törvényi, szabályozási hatás, segítheti támogatás, de jól felfogott érdekből a szereplő vállalhatja, hogy működéséről kedvezőbb képet alakítson ki a fogyasztóban, növelje társadalmi elfogadottságát (lásd társadalmi felelősségvállalás kérdései, környezeti fenntarthatósági vállalatok, altruizmus stb.). Ezzel már utalok is a társadalmi fenntarthatóságra. A társadalmi fenntarthatóság egyszerre jelenti a szükséges élelmiszer- és ipari (energetikai célú) alapok előállítását, a termelő szempontjából vett gazdaságossági kritériumoknak történő megfelelést, valamint a környezet iránti – felelősségteljes – fenntarthatóságot. Véleményem szerint ebben a kérdésben minden szereplőnek – mint fogyasztónak – is van mit átgondolnia. Vállalati, termelői szinten itt felmerül az erőforrások beszerzésével, alkalmazásával, a technológiával kapcsolatos kérdések mellett a megcélzott fogyasztói

körnek és igénynek, az elvárt vállalati és tulajdonosi jövedelem nagyságának a pozicionálása, a globalizáció – lokalizáció kérdésének is. Nagyon leegyszerűsítve, megint a fogyasztás kerül középpontba.

Egyre erősebbé válik a szándék – különösen a mezőgazdaságban – a bevitt mesterséges inputok, azon belül is a kemikáliák felhasználásának csökkentésére. Mindez együtt jár azzal, hogy a termelőknek is át kell értékelniük korábbi ismereteiket, változtatniuk kell gazdálkodási stratégiájukon. Ez azonban csak úgy vihető végre, hogy a fenntarthatóság hármaskörét eleget tesz a mezőgazdálkodással foglalkozó termelő. A fenntartható mezőgazdaság alapvető feladatai közé tartozik, hogy adott ökológiai és társadalmi feltételek mellett megtalálja és alkalmazza azokat a technológiákat, eljárásokat, amelyekkel egyidejűleg válik megvalósíthatóvá a környezet fenntartása és a gazdaságos termelés.

A nem-növekedés – mint új paradigmaváltás a közgazdaságtudományban – nem tekint vissza hosszú múltra, bár a szellemiség az emberiség általunk ismert történelmében visszatérő gondolat volt. Az előzmények között meg kell említeni az 1971-es Római Klub „A növekedés határai” (Meadows) jelentését, amelyben már megjelent a környezeti válság kérdése, illetve az adandó válaszok szükségessége. A Föld növekvő népessége növekvő szükségletet generál természeti és mesterséges erőforrások iránt, különösen az élelmiszer, az energia, az ivóvíz esetén, amely erőforrások előállításában jelentős vagy meghatározó szerepe van a mezőgazdálkodásnak, a felelős környezetgazdálkodásnak. A fentiek miatt a jelentésben a zéró növekedést javasolták. Nagy visszhangot kapott jelentésük és egyre többen kutattak ebben az irányban, azonban a fejlődő országok képviselői, komolyan támadták, mert értelmezésük szerint a növekedés korlátozása egyet jelent az elmaradottságuk konzerválásával, a jövőbe vetett hit elvesztésével, amit politikailag nem vállalható. (World Commission on Environment and Development, 1987) Itt kell megemlíteni a „mérsékletes bőség” fogalmát, amely megközelítésmódot Polányi már az 1950-es években megfogalmazott (Polányi, 2004). A gazdasági, társadalmi folyamatok felgyorsulása, a társadalmi ellentétek éleződése általános válságba torkollott, ugyanakkor megerősödött a környezettudatosság és erősödnek a környezetvédelem társadalmi elvárások. A válság az élet számos területén jelentkezett. Terjedelmi korlátok miatt itt a különböző aspektusokra, megjelenés időpontjaira nem térek ki. A kérdés, hogy a világméretben jelentkező tendencia, miszerint a korábban előremutató, a fenntartható fejlődés alapjait (szociális, gazdasági és környezet) jelentő rendszerek egyértelműen az összeroppanás felé tartanak, fenntartható-e. (Rydén, 2008;

Mészáros, 2011) A kérdéskör vizsgálata azonban túlmutat jelen tanulmány keretein.

A fenntartható gazdaság és a megújulás (innováció)

A gazdaság szereplőinek viselkedésétől függ, hogy maga a gazdaság mennyiben tekinthető fenntarthatónak. A szereplők közül jelen tanulmánykötet a kis- és középvállalati körbe tartozókra fókuszál. Maga a fenntarthatóság ebben az értelmezésben megköveteli a folyamatos alkalmazkodás, megújulást. Gyakran hangzik el a kkv-kal kapcsolatban, hogy egyik nagy gyengeségük, hogy lassan reagálnak a változásokra, nem versenyképesek, nem innovatívak.

Ez az állítás lehet igaz is, meg nem is, mindez attól függ, hogy milyen értelmezésben vizsgáljuk az innovációt. Az innováció klasszikus schumpeteri megközelítése, továbbá az Oslo kézikönyvben megfogalmazottak mentén értelmezve minden innováció, ami a szervezet számára, a szervezet szempontjából újként való működést feltételez. (Schumpeter, 1939; Oslo Kézikönyv 2005; Pakucs – Papanek, 2006) Ezen megközelítések abból indulnak ki, hogy akkor tekinthető egy szervezet innovatívnak, ha folyamatosan képes az új előállítására és/vagy befogadására. Másként fogalmazva mindez nem más, mint a szervezetek adaptív viselkedése, helyes helyzetfelmérés, jövőorientáltság és képesség a megoldásra, annak kivitelezésére, magára a stratégiai gondolkodásra. Ezzel a kérdéskörrel a vezetéstudomány számos területe foglalkozik, amelyekre terjedelmi korlátok miatt nem térek ki.

A stratégiai gondolkodás, a stratégiai szemlélet fontosságával foglalkozó szerzők többsége kiemeli, hogy a hosszú távú megmaradás (és az erre épülő növekedés) csak a környezet minden részletére és a belső adottságokra kiterjedő, folyamatos figyelemmel kísérés, a változások észlelése és a rájuk adott helyes válaszok mentén valósítható meg. (Rothwill – Zegveld, 1982; Hax – Majluf, 1991; Csath, 2004; Jelen – Mészáros, 2008; Noszkay, 2009; James, 2013)

A fentiek alapján a gazdaság szereplőinek a megújuló-képessége a fenntarthatóság egyik kritériuma. Ez minden szereplőre, az összes érintettre igaz, a beszállítói kapcsolattól a végső fogyasztóig bezárólag. Bray (1995) szerint a következő jellemzőkkel lehet illetni az innovatív vállalkozásokat:

- fogadókészség az új ötletekre és/vagy azok létrehozása, kihasználva az új üzleti lehetőségeket;
- folyamatos termék- és szolgáltatáslétrehozás, fejlesztés a meglévő termékek minőségének javítása mellett,

- új technológiák alkalmazása, folyamatos képzésben történő részvétel;
- a fejlesztések során hangsúlyt fektetése arra, hogy tevékenysége összhangban legyen a fogyasztói igények változásával, fontos a marketingszemlélet;
- adaptív alkalmazkodás a változásokhoz. (Bray 1995)

Ahhoz, hogy új ötletek generálódjanak, befogadásra kerüljenek, szükség van a vállalatot, mint a szervezetet alkotó emberek nyitottságára, problémamegoldó képességére, kockázatvállalására és nem utolsósorban fogékonyságra, elkötelezettségre az új iránt. Fontos a rendszerszemlélet, a stratégiai gondolkodás. A stratégiai gondolkodás impliciten magában hordozza a változásokra történő reagálást, továbbá azt a képességet, miszerint a vállalatoknak folyamatosan meg kell újulniuk, a sikeresség szempontjából meghatározó az innovativitás. A stratégiaalkotás és annak megvalósítási képessége a versenyképes vállalatok alapvető jellemzőjévé vált, mint a dinamikusan változó környezethez való alkalmazkodás alapvető feltétele és eszköze (Gibson – Cassar, 2002; Hitt et al., 2002; Fairholm – Card, 2009; Némethné, 2010; Csath, 2011; Awino, 2013) Hozzá kell tenni, hogy az innovativitás nem értelmezhető függetlenül magától az embertől, hiszen a kreativitás, a képesség az egyének jellemzője.

Egy, a Corvinus Egyetem keretében több mint egy évtizede folyó kutatás – a „Versenyben a világgal” kutatási program – keretében a magyarországi vállalatok helyzetét, viselkedését vizsgálták. A szerzők arról számoltak be, hogy a válságot követő felmérés, hasonlóan a 2004-ben történt megkérdezés eredményeihez, hogy a változások még mindig jellemzően késve, felkészületlenül érik a megkérdezetteket, nem képesek időbe, jó válaszokat adni. (Czakó – Chikán 2007; Chikán et al. 2010) A változásokhoz való rugalmas hozzáállás és a vállalati teljesítmény között nem sikerült szoros összefüggést kimutatni a kkv-k körében, a kisvállalatok utólag és jellemzően késve reagálnak a változásokra. (Csesznák – Wimmer 2010) A szerzők kiemelték, hogy a magukat stratégiai szövetségi tagként megnevezők száma növekedett a 2004-es felmérésben tapasztaltakhoz képest, a megkérdezett vállalatok többsége (87%) számolt be stratégiai együttműködésről, ami elsődlegesen a marketing-értékesítési funkciókra irányult. A korábbi (2004-es) felméréshez képest növekedett a kutatás-fejlesztési célú együttműködés, ami az innovációs láncok rövidülését eredményezheti. A vállalatvezetők innovációhoz való nem túl kedvező hozzáállását jellemzi, hogy a válaszadók a vezetői funkciók közül a kutatás-fejlesztést tekintették legkevésbé fontosnak. A tanulmány szerzői

aggályukat fejtették ki azzal kapcsolatban is, hogy mindez a jövőbeli fejlődés gátló tényezőjeként jellemzi a válság időszakában dominánssá vált túlélési stratégiákat. (Chikán et al., 2010)

Kraus (2009) kiemeli, hogy az egyéni, a szervezeti, a stratégiai és a környezeti tényezők fontosak a kkv-k számára ahhoz, hogy megfogalmazható legyen a vállalati stratégia. Számos hazai szerző vizsgálta ennek meglétét vagy hiányát a magyar kkv-k körében empirikus kutatások során, megállapítva, hogy az elmúlt 10-15 évben történt elmozdulás, magasabb arányban jellemző a stratégiai szemlélet és gondolkodás. Salamonné (2006) az általa vizsgált kkv-mintában a legalább 10 éve már működő vállalkozói körben különítette el azon csoportot, amelyre már jellemző volt a tudatos jövőépítés: Egy későbbi vizsgálatában kimutatta, a válság pozitív hatásának tekinthető, hogy a szektor vezetésében a jövőre szóló elképzelések kialakítása, a stratégia megfogalmazása legalább a szándékok szintjén fontos feladattá lépett elő (Salamonné 2011). Szerb és Dezsériné (2007) kimutatta, hogy a legsikeresebbek azok a vállalatok voltak, amelyeket nem csupán a hazai piacra, hanem külpiacon is termeltek, több tevékenységű termelési szerkezettel, magas beruházással és innovációs aktivitással voltak jellemezhetők.

Más szerzők kiemelik a kreativitás és a versenyképesség közötti összefüggéseket, megállapítva, hogy a vállalatok közötti verseny mellett megjelenik a területiség, mint befolyásoló tényező. (Carayannis – Gonzalez, 2003; in: Rittgasszer – Lukovics, 2012) A kreativitás egyéni (mikro) szinten, az innováció szervezeti (mezo) szinten, míg a versenyképesség nemzeti (makro) szinten vizsgálendő. (A versenyképesség azonban egyéni, vállalati szinten is meghatározható.) A Carayannis – Gonzalez féle „Double Helix” modell azért kerül megemlítésre, mert az egyéni – vállalati – szinten középpontban a kreativitás áll. Értelmezésemben ez a kreativitás feleltethető meg a vállalati nyitottság, fogékonyság az újra vállalati jellemzőnek és az ötletek generálási képességének, ami fellelhető a korábban ismertetett Bray-féle innovatív vállalkozások jellemzői között.

Rittgasszer – Lukovics (2012) összegzésként megállapítja szakirodalmi szintézisük alapján, hogy a versenyképesség és az innováció között egyértelmű és szoros kapcsolat áll fenn és kiemelik a kapcsolat kétirányúságát, ami a versenyképes térségekben a lokális üzleti környezet további erősítését vetíti elő. A kérdés akkor csak az, hogy hogyan tovább elmaradott régiók? Márton (2004) Magyarország egyik legelmaradottabb térségében vizsgálva kiemelte, hogy a vállalatok sikerességének egyik meghatározója az innovatív hajlam, az új termékek és technológiák

bevezetésének képessége. Bánfi és munkatársai (2012) egy országos lefedettségű felmérést végeztek Magyarországon a vállalati vezetők innovációs érzékenysége, szemlélete és szándékaik témakörben. Megállapították, hogy az észak-magyarországi vállalatok voltak a legkevésbé innovatívnak tekinthetők, a felmérésben szereplő vállalatok fele számolt be újdonságról, és csak a vezetők kisebb hányada tartotta innovatívnak tevékenységét.

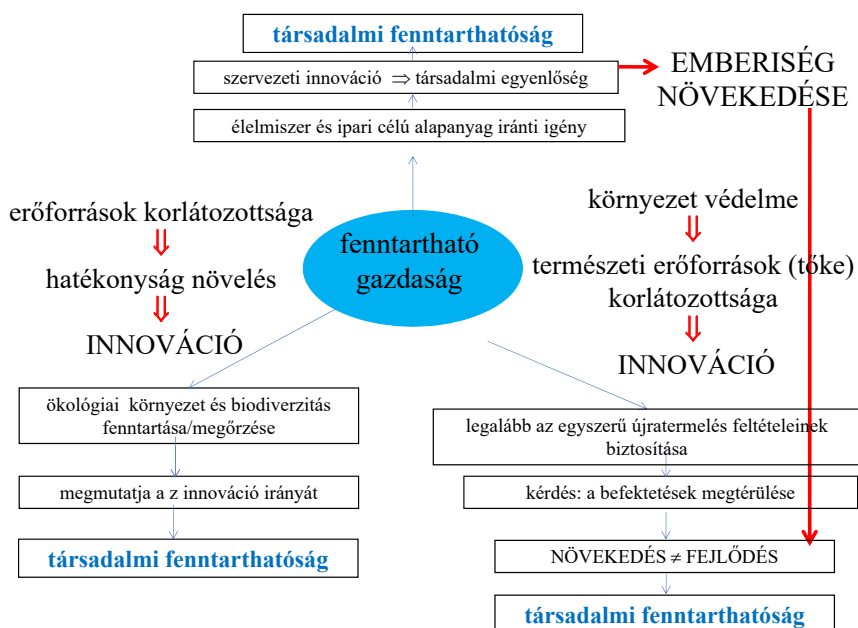
Szerb és munkatársai (2014) kidogozták a kisvállalatok versenyképességi modelljét, amely alapjaiban évtizedes felméréseikre támaszkodik. A tanulmánykötet témája szempontjából az általuk felállított tíz versenyképességi pillérből a humán tőke, a technológia IKT, az online jelenlét és a nemzetköziesedés mellett az együttműködést emelem ki. Kidolgozott modelljükkel széles adatbázison pozicionálták a mintában szereplő kkv-kat és megállapították, hogy a versenyképességi elmaradás okai között – a forrásszegénység mellett – jelentős súllyal bír az innováció elégtelensége, az együttműködés hiánya. Más szerzők a kisvállalati versenyképességet a Magyarországon működő multinacionális vállalatok szerepén keresztül vizsgálják. Csendőgi (2011) megállapítja, hogy a magyarországi a működőtőke beáramlás összességében pozitívan hatott azon ágatok szereplőire, amelyek fogadták a külföldi tőkét a termelékenység és ezáltal a versenyképesség növekedésén keresztül. Ehhez a széles körben lezajló menedzsment szemléletváltozás is hozzájárult.

Korábbi felméréseinkben mi is azt tapasztaltuk az Észak-magyarországi Régióban a kkv-k körében, hogy tudatossá vált az a felismerés – a fiatal, öt évnél nem régebben indított vállalkozások körében –, miszerint az innovációra, mint kitörési esélyre tekintenek, ugyanakkor csak korlátozott mértékben vannak tisztában az innováció széles körű tartalmával. (Takács – Takácsné, 2011) A három év múlva megismételt felmérésünkben (nem teljesen átfedő mintában) azon vállalkozások válaszaiban, amelyek az innovációra, mint kitörési esélyre tekintenek, jellemző volt az OECD-értelmezés szerinti innovációs tevékenység folytatása. (Takácsné, 2014; Takácsné – Takács, 2014)

A kutatásaink fókuszában az innovációs készség és képesség mellett nagy hangsúlyt kapott a szereplők közötti együttműködési hajlandóság vizsgálata, amiről a kötet más tanulmányai is beszámolnak. Itt hadd álljon annyi, hogy a méretek koncentrálódása, a piac és a verseny összetettsége megköveteli az értéklánc szereplői valamilyen szintű együttműködését.

Különösen igaz ez az innovációs folyamatokkal kapcsolatban. A gyors technikai, technológiai fejlődés, egyes erőforrások korlátozottságának erősödése, a gyakran radikális fogyasztói szokásváltozások, a földrajzi

piacok és kapcsolatok folyamatos átrendeződése előre vetíti, hogy a sikerességhez szükséges a piacok, a források koncentrálása, és fejlesztési, bevezetési időszakok rövidítése. Azonban mindez a társadalmi fenntarthatóságot is elősegíti. Az innováció, az eredmények, az újdonságok minél szélesebb körben, gyorsan történő elterjesztése – amennyiben azok a társadalom számára pozitív értékkel bírnak – mindannyiunk érdeke. Ebben a folyamatban lényegi, meghatározható szerepe van és lesz a vállalati szektor minden szereplőjének. (1. ábra)



Forrás: saját szerkesztés

1. ábra. A társadalmi fenntarthatóság és az innováció kapcsolata a gazdaságban

Új paradigma – a nem-növekedés (the ,degrowth’)

A nem-növekedés – mint új paradigmaváltás a közgazdaságtudományban – szellemiségét tekintve az emberiség általunk ismert történelmében visszatérő gondolat volt. Napjainkban a fenntartható jövő irányába tett lépések az ökológiai közgazdaságtan, az anti-fogyasztás és némiképp az anti-kapitalista gondolatok mentén folytatott viták tűzében állnak. (Sedláček, 2012)

Serge Latouche (2011) a nem-növekedés autonóm társadalmának felépítéséhez szükséges elveket ('8R') "A nem-növekedés diszkrét bája" c. művében foglalta össze. Kifejti, hogy az ökológiai problémák kizárólagos okozójaként nem lehet csak a népességnövekedését megnevezni. Az erre való hivatkozás elfedi azokat az életmódbeli és morális kérdéseket, amelyekben változtatásokra van szükség össztársadalmi szinten. Vallja, hogy a nem-növekedés kulturális, viselkedésbeli forradalmat igényel. Tegyük hozzá, hogy az új közgazdasági irányzatok némelyike ezt a váltást már magában hordozza.

Latouche szerint a szükséges lépések a következők:

- **Réévaluer, az értékrend átértékelés (megújítás).** Korunkban egyre inkább elfogadottá válik a kétmércés igazság, a kapzsiság, a pénz önmagáért-valsága, a szegények kirekesztése. (Belpomme 2007 p. 220) A régi értékekhez, mint a becsületesség, a tudás átadására, a jól végzett munka tiszteletére, az őszinteségre, felelősségérzetre, szellemi értékekre, nem utolsó sorban a természet tiszteletéhez való visszatérésre, a természet és a társadalom iránti alázatra van szükség. Szükséges a szegénység-gazdagság, fejlett-fejlődő fogalompárok újraértelmezése.
- **Reconceptualiser, mint koncepcióváltás.** „A gazdaság a természetes bőséget szűkösséggé alakítja a mesterséges hiány és a szükséglet létrehozásával, miközben kisajátítja és árucikké alakítja a természetet.” (Latouche 2011 p. 50) Szükséges a gazdaság, a szűkösség, a (mesterségesen támasztott) szükséglet, a tulajdon, a kizsákmányolás fogalmának újraértelmezése.
- **Restructurer, újra-strukturálás.** A termelési eszközök és a társadalmi erőforrások igazságosabb átstrukturálása, a termelési eszközöknek és a társadalmi kapcsolatoknak az új értékrendhez igazítása is feladat. Például az autógyárak egy részét át kellene alakítani energia visszanyerésre alkalmas, kapcsolt energiatermeléssel működő berendezéseket előállító üzemekké, megteremtve ezzel az energia újrafelhasználás növelését. (Kérdés, hogy ezt milyen áron, ki által megfizethető áron képes megvalósítani a gazdaság.)
- **Redistribuer, azaz újraelosztás.** „A természeti örökséghez való hozzáférés újraelosztását értjük globális, társadalmi, generációs és egyéni szinten egyaránt. Az újraelosztás kettős pozitív hatást gyakorolna a fogyasztás csökkentésére. Közvetlen hatásként gyengítené a világ nagyfogyasztói rétegének, az igazi „ragadozóknak” a hatalmát és csökkentené a hivalkodó fogyasztás ösztönzőit.”

(Latouche 2011 p. 51) Ez a tétel segítene az Észak és Dél közötti problémák megoldásában, az eddig felhalmozott ökológiai adósságot visszatérítésében. Az újraelosztás révén példát mutathatnak a fejlődő országok és elkerülhetővé válik a déli országok ellenállása.

- **Relocaliser, visszatérés a lokálishoz.** Erősíteni szükséges a gazdálkodásnak, politikának, kulturális életnek helyi szinten történő megvalósulását, megvalósítását. A lokális gazdaság térnyerésére egyre több a pozitív példa (a közvetlen értékesítés, a rövid élelmiszerláncok mellett ilyen a helyi szolgáltatóhálózatok fejlődése). A gondolatok szabad áramlását semmi nem korlátozza, azonban a fizikai javak áramlását a minimálisra kell szorítani. A javakat pedig helyben kell megtermelni. (Latouche 2011) Ehhez a gondolatsorhoz illeszkedik szorosan a 'Gondolkodj globálisan – Cselekedj lokálisan' mozgalom (Think global – Act local).
- **Réduire, a csökkenés.** „Megálljt kell parancsolni a túlfogyasztásnak, és változtatni kell elképesztő pazarló szokásainkon.” (LATOUCHE 2011 p. 52) Elég csak azokra a termékekre gondolni, amelyeket csak a „társadalmi elvárás” és a mesterségesen gerjesztett „szükséglet” miatt vásárolunk meg. Csökkenteni kell az egészségügyi kockázatot, a megelőzést kell az előtérbe helyezni. Javasolt az eddigi „kilométer-turizmus” regionális szintre kell csökkentése, a belföldi, lokális értékek felkeresése.
- **Réutiliser, mint újrafelhasználás.** Véget kell vetni a programozott elavulásnak és a többszöri felhasználhatóságra kell a hangsúlyt fektetni. Példaként szolgálhat a 2012-es londoni olimpiai kosárlabda stadion, mely a világ legnagyobb ideiglenes épülete, melyet a játékok után alkotóelemeire szedtek és új területeken használták fel.
- **Recycler újrahasznosítás.** Az újrahasznosítás egyre jobban átszövi a mindennapi életet és a gazdaságot, számos jó példa lehet találni. Ilyen például a Peugeot felújított-cseredarabos alkatrész programja, ahol az alkatrészeket úgy tervezik, hogy azokat fel lehessen újítani, így alacsonyabb áron, azonban a teljesen új alkatrésszel azonos minőségű terméket biztosítanak a környezetet óvó vásárlóik számára, vagy a magyar divattervezők által tervezett papírhulladékból készített divattáskák. Ehhez a gondolathoz kapcsolódik a megújuló energiafelhasználás területéről a másodlagos biomassa energetikai célú felhasználása.

Mindezek egy olyan társadalom felé vezetnek, amelyben szabadon együttműködő, a szabályokat önként vállaló emberek dolgoznak együtt a saját közösségük érdekében. Hangsúlyos az értékrend megváltoztatása, mint a másik hét alapelv előfeltétele. A piacgazdaság versengését az

együttműködésre kell cserélni. Latouche ezt nem nevesíti, de a gondolat megfelelőjeként elegendő a „*coopetition*” kifejezésre gondolni. Az egoizmust fel kell cserélni altruizmusra, a hedonizmust önzetlenségre, a másokra figyelésre, a javak vagyontétele helyett a javak meg(szt)osztására. A fogyasztás helyett a társadalmi kapcsolatokra kell helyezni a hangsúlyt. Fontos a fogyasztáscsökkentés mellett az ésszerű termelés-visszafogás, a mindennapi élet távolítása a közvetlen gazdaság befolyása alól, a megnövekedő szabadidő értelmes eltöltése. Kiemelt feladatként kezeli a lokalizációt, a lokális termelés – lokális fogyasztás koncepciójának minél szélesebb elterjedését.

Meg kell jegyezni, hogy évtizedekkel a morálközgazdászok (újra)megjelenése előtt már került kiadásra Konrad Lorenz „Az emberiség nyolc halálos bűne” c. kisregénye, 1963-ban. Az optimista előszóban kiemeli, hogy meglátása szerint „Nőttön nő azoknak a józanul és felelősen gondolkodó embereknek a száma, akik a veszélyeket helyesen látják. Az élettér elpusztítását mindenütt intézkedésekkel próbálják megakadályozni.” (Lorenz, 2001, 8. o.).

Lorenz által megfogalmazottak szerint az emberiség nyolc halálos bűne:

- a túlnépesedés – sok egyed összezsúfolása agresszióhoz vezet(het),
- az élettér pusztulása (pusztítása) – erőforrás korlátozottság, biodiverzitás csökkenés,
- versenyfutás önmagunkkal („idegörlő hajsza, elvakult pénzhajhászás”, a mértéktelen fogyasztásra való törekvés) – a technológia fejlődése segít vagy rombol? – verseny helyett lehet más (együttműködés?),
- az érzelmek fagyhalála (túlzott ingergazdag környezet miatti motiváció elvesztés, azonnali kielégülés utáni hajsza) – idő előtti kiégés,
- genetikai hanyatlás (társadalmi szocializáció, szelekció, elhúzódo fiatalok) – szükséges pozitív társadalmi magatartásnormák tudatos építése (altruizmus, CSR),
- tradíciók lerombolása (emberi kultúra, korábbi értékrend elvetése) – fiatal és idős generációk közötti ellentétek,
- dogmák ereje (hipotézisek és azok igazolásának, levetésének módja, feltételek kezelése, a divat meghatározó szerepe, fogyasztás ösztönzése) – média szerepe, felelőssége,
- atomfegyverek.

A szerző által felvázolt környezeti, társadalmi, etológiai folyamatok és azok materializált eredménye, értékelése egy ember tudományos

értelemben vett meglátása, ami egyenként és összességében is vitatható. Nem célom ezek tételes kritikai értékelése, sokkal inkább az vezérel, hogy a fenntartható gazdaság szempontjából vizsgáljam azon tételeket, amelyek a vállalati viselkedés szempontjából a jövőre vonatkozóan hatással lehetnek, különösen a kkv mozgásterére:

- Ebben az értelmezésben az élettér és pusztulásának kérdése kihat lokális szinten az egyes szereplők termelési struktúrájára, az alkalmazott technológiai megoldásokra, az innováció irányára. Ha a vállalati működés szempontjából tekintjük, valójában egyik kérdés sem jelent „többletet”, azonban a jövőbeli sikeresség egyik eleme lehet, ha az „élettér” sajátosságainak megfelelően történik a vállalati működés. Ide kapcsolható még – a Lorenz által nem feszegetett – lokalitás kérdése.
- Az értékrendek folyamatos változása, a fogyasztás, az anyagi javakban mért emberi értékek a gazdaság szempontjából – mint a piacot generáló fogyasztásnövekedés – kedvezőnek is tekinthető, de a fejlett társadalmakban túlfogyasztáshoz, a korlátozott erőforrások feléléséhez – ezzel egyidejűleg a drágulásukhoz – vezet. Mindez végső soron a vállalati szereplők költségnövekedése révén egy részük hatékonyságromlását eredményezi, kiszelektálódásukhoz vezet, továbbá a többi szereplő működési feltételrendszerének, az alkalmazott technológiának a szükségszerű változtatását kényszeríti ki.
- A növekvő anyagi jólét és a növekvő igény a jólét iránt, a verseny és a mértéktelen fogyasztás előtérbe kerülése, a gazdasági életben is a piaczgazdasági verseny torzulásához, túlhajszolásához vezet, ami egy idő után szereplők sokaságát szorítja ki a piacról. Előtérbe kerül(het) az a vállalat, amelyik iránt a fogyasztókban nagyobb bizalom alakul ki, megváltoznak a vállalati viselkedés – társadalmilag elfogadott és a fogyasztók által preferált – normái. Ezt a környezeti, társadalmi felelősségvállalás kérdése is ezt jelzi.

A felvetett kérdések mindegyike túlmutat önmagán és kapcsolatban van a fejlődéssel, az innovációval. A vállalati működés szempontjából ez utóbbi kulcskérdés. Itt az innovációt széles körben értelmezem, mely a termékre/szolgáltatásra, a technológiára, a szervezésre és a piacra (marketingre) vonatkozik, bár ez utóbbit nem szükségszerű a fogyasztás kizárólagos ösztönzésének szolgálatába állítani.

Természetesen a fenti kiemelés szubjektív, a szerző azon véleményét tükrözi miszerint a mindennapi életünk mellett a gazdasági életben, a közgazdaságtanban is paradigmaváltásra van szükség, ami nem

kizárólagosságot jelent, hanem széles körű alternatívát kínál az egyéni válaszokhoz. A legfontosabb, hogy mindig az adott környezetben, a fejlődésre, a változásokra adekvát válaszadás történjen, a szereplők számára kedvező megoldás révén. Ez vállalati szinten a mikroökonómián túlnyúló vállalatvezetést, irányítást tesz szükségessé.

Meggyőződésem, hogy ebben a folyamatos előre menetelben a legfontosabbak egyike a nyitottság, az új, hatékony megoldások keresése (innovativitás) mellett a készség és képesség az együttműködésre. Ha visszakanyarodunk kicsit a korábban taglalt nem-növekedés paradigmájához, a lorenzi emberiség és társadalomfejlődés dilemmáihoz, látható, hogy a gondolatkörök – indíttatásuk különbözősége ellenére – sok hasonlóságot is tartalmaz. Az erőforrások és az élettér korlátozottsága, az újrafelosztás szükségessége, az egyéni és vállalati értékrend újragondolása, a lokalizáció (helyesebben szólva a globalizáció), az altruizmus és felelősség kérdései olyan, a vállalati működés során – is – figyelembe veendő tényezők, amelyek helyes megválasztása, a fejlődés irányának megadása az egyéni vállalati életképesség és siker alapja.

Vállalkozási stratégiák – innovatív megoldások jellemzői

A schumpeteri klasszikus innováció megnyilvánulási formák fellelhetők a mindennapi vállalati gyakorlatban a kis- és középvállalkozásoknál. A termék (szolgáltatás), a technológiai, a piaci és a szervezeti innováció meghatározza a következő időszak termszerkezetét, technológiai színvonalát, a piaci kapcsolatrendszeret, a folyamatok szervezését és magát az irányítást is. Azonban ahhoz, hogy egy vállalat megújulását, képességét a helyes adaptációra meg lehessen ítélni, szükséges a vállalati megújulás eredetiség szerinti lehatárolása, ami egyben a lehetséges innovációs vállalati stratégiát is meghatározza.

Innováció típusok az eredetiség szempontjából

Az innováció értelmezéséről a korábbiakban már volt szó, itt az kerül vizsgálatra, hogy a vállalkozások szempontjából melyek azok a meghatározó jellemzők, amelyek a piacra jutást és a versenyképességet befolyásolják, kihatnak a szükséges a humántényezőre (szakértelem, nyitottság az újra), továbbá a fejlődés lehetséges módját és irányát határozzák meg. Elsődlegesen a termék- és technológia innováció kérdéseire fókuszál tanulmány. Klasszikus felfogásban az innováció az eredetiség szempontjából a következő négy típus valamelyikébe sorolható:

- *invenció*, ami olyan eredeti ötlet (termék, szolgáltatás, folyamat), ami korábban nem létezett. Maga a kreatív ötlet akkor lesz valós innováció, ha megvalósul a piac-képes kifejlesztése (lásd: innovációs folyamat az ötlettől a fogyasztóig történő eljuttatás);
- *továbbfejlesztés*, egy már létező termék, szolgáltatás, folyamat továbbfejlesztése vagy más területen történő alkalmazása (funkcióváltás);
- *imitáció (utánzás)*, nem a termék, szolgáltatás „lemásolása”, hanem a funkciónak megfelelő termék, szolgáltatás előállítás oly módon, hogy a vállalat a saját ötletét kreatív módon hozzáadja a másoknál „látott” termékhez;
- *szintézis*, a már létező termékek, szolgáltatások kombinálása, új módon, új rendszerben történő felhasználása, a korábbi ötletek új alkalmazási formáinak megkeresését és gyakorlatba ültetését jelenti.

Ami közös a fenti négy innovációs típusban, hogy a vállalkozások szempontjából kimerítik az innováció alapértelmezését: miszerint a korábbi állapothoz képest valami mást, másként, más fogyasztói igény kielégítésére állít elő a vállalkozás. A továbbiakban az invenciót és a továbbfejlesztést egy kategóriaként kezelve tekintjük át a jellemzőket.

Vállalkozási stratégiák – a megújulás útjai

A vállalatok működésük során számtalan esetben úgy kezdenek új feladatok megvalósításába, úgy „újulnak meg”, hogy nem is tekintik azt beletartozónak az innováció körébe. Egy termelési szerkezetváltás, egy piaci kapcsolat változtatása (akár a beszerzési, akár az értékesítési vagy pénzügyi kapcsolatokat illeti), vagy a technológiában történő változtatás számukra elsődlegesen a piaci versenyben történő előrelépést jelenti. De ilyen a minőségirányítási rendszerek bevezetése, vagy például egyes feladatok ki- vagy visszaszervezése, a munkaerőalkalmazás atipikus módjainak bevezetése. A megújulás útja tehát a vállalati működés minden területén értelmezhető, ugyanakkor le kell szögezni, hogy a vállalati működés alapját képező termszervezet (szolgáltatásstruktúra) megváltoztatása minden esetben feltételezi a megújulásra való törekvést. Hogy milyen módon és mértékben tekinthető a vállalat „innovatívnak” ezek után, az nagymértékben függ attól, hogy milyen stratégiát követ a vállalat.

A vállalkozások szempontjából az előrehaladás alapvetően négy stratégiával valósítható meg:

- innováció (és termékfejlesztés) révén új dolgot talál ki, a meglévő termékekhez, szolgáltatásokhoz képest jelentős eltéréstartalommal;
- imitál, azaz jó megoldásokat úgy valósít meg, hogy közben továbbfejleszti, saját többletértéket ad hozzá;
- szintézis révén a korábbi rendszerműködésbe integrálja az ötleteket, meglévővel kombinálja és így jelenik meg a piacon az „újdonsággal”;
- nyílt innováció, ami során a vállalat és környezete az elért eredmények, fejlesztések mindenki számára elérhetővé tételével felgyorsítja az innováció elterjedésének folyamatát. Meg kell jegyezni, hogy ez környezetfüggő, minél „nyitottabb a versenykörnyezet” és ismerik fel a szereplők, hogy a diffúzió folyamatának lerövidítése a rendszer szempontjából összességében költségmegtakarítással jár, továbbá az egyéni szereplők rövidebb idő alatt realizálhatják befektetett tőkéjük megtérülését, annál rövidebb lehet az innovációs ciklus. (1. táblázat).

Az imitáció – mely latin eredetű szó, utánzást jelent – gazdasági értelemben vett lényege, hogy az utánzásra méltó ötleteket kell megtalálva, időben, gyorsan ráállva a termelésére, piaci elterjesztésére, érhető el a piac. Lényegében ez a vállalati stratégia részben megfeleltethető az innováció diffúziójába a korai szakaszban belépő vállalatok viselkedésének. Ismert, hogy a gazdaság egyik mozgatórugója, hogy a szereplők egymás működési jellemzőire is figyelve alakítják a működési körüket. Ebben az értelemben az imitáció a vállalati növekedés szempontjából fontosabb lehet, mint az innováció, hiszen az utánzás egyben a változásokhoz való alkalmazkodás. Az innovátorok másolásával az imitáció révén a vállalatok szignifikáns eredményt érhetnek el, költségeik minimalizálásával, a (technológiai és piaci) kockázat csökkentésével. A korábbi, inkább negatív megítélés változóban van. A kkv szektor számára sokkal fontosabb annak felismerése, hogy a legjobb gyakorlatok, az innovatív termékek, szolgáltatások tudatos másolása (imitálása) hozzásegíti őket versenyképességük növekedéséhez. (Kolodko 2009) Ha belegondolunk, a XX. századi japán, távol-keleti gazdasági sikertörténetek elindítója az imitáció volt, és későbbiekben megteremtette egy innovatív gazdaság és társadalom alapjait.

1. táblázat: Vállalkozási stratégiák – innovatív megoldások jellemzői

Jellemző	Innováció (új ötlet kifejlesztése)	Imitáció	Szintézis (beintegrálás)	Nyílt innováció
Piacra jutás*	kockázatos (technológiai / piaci)	lassú, de előre jelezhető (kockázata: rejtett csapda; adaptációs probléma)	gyors	gyors (a teljes innovációs életgörbét tekintve is)
Költség	nem előre jelezhető, magas (az olcsóbb innováció gyorsabb imitációt gerjeszt)	magas lehet, de kisebb, mint az innovációé (függ: komplexitástól és az adaptáció jellegétől)	alacsony (bár a költség függ a rendszer korábbi működési jellemzőitől)	megosztható és csökkenthető
Versenyelőny és egyediség	innováció kitűnő az előnyszerzésre	sikere az adaptáció minőségétől és a kreativitástól függ, gyakran differenciáló stratégia is egyben	kevés, költséghatékonyság és méretgazdaságosság lehet az alapja (stabil portfólió esetén jó)	együttes piacra lépés miatti nagyobb alkuerő, de egyben a bizalom hiánya miatti kockázat nagy(obb)
Vállalati folyamatok, struktúra és rendszer integráció	a kivitelezés, a struktúrába illesztés a korábbi rendszerbe történik, megfeleltetve a fogyasztói (ügyfelek) igényeknek, építve a stratégiai versenyképességekre (versenyerő)	kedvező, hogy a fejlesztések (új működés) meglévő folyamatokra alapulhat	vállalható, ha a szintézis után is megmarad a vállalat alapstruktúrája, nem válik túl bonyolulttá a rendszer	egyedi, de igényli a partnerek közötti szinkronizálást
Szakértelem és képesség	az ötlet mellett magas szintű szakértelem, kreativitás, és speciális tudás szükséges, amit el kell fogadtatni a belső érintettekkel is	ha együtt van jelen a jó szakértelem (fejlesztő) és a jó kommunikáció, a jó ötlet és a belső többlet szükséges a sikerhez	nem sok speciális szakértelemre van szükség, de az elkötelezettség fontos	több szereplős, csapatmunkát igényel, de teret ad az egyénnek is

1. táblázat: Vállalkozási stratégiák – innovatív megoldások jellemzői (folytatás)

Jellemző	Innováció (új ötlet kifejlesztése)	Imitáció	Szintézis (beintegrálás)	Nyílt innováció
Jövőbeli (tovább)fejlesztés fölötti kontrol	teljes kontrol	kontrollálható, ha az ötletek alkalmazása helyesen történt és van piaci versenyelőny	nagy függőség más szereplőktől	megosztott és elágazásra ad lehetőséget
Továbbfejlesztési képesség	saját erőfeszítés és egyben lehetőség elsőnek maradni	szerencsés esetben belülről is fejleszhető	külső fejlesztők	több szereplős, csapatmunkát igényel
Tanulási folyamata, passzív tudás, segítség	belső feladat, nagy vezetői odafigyelést igényel	függ az eredeti ötletgazdától. folyamatos odafigyelést igényel, de túl is lehet nőni rajta	a tudástámogatás oktatás, tréning és közös fejlesztés.	tanulásszervezetek

*Piacra jutás ideje: a termékötlettől a piaci értékesítésig – árbevétel – eltelő idő

Magyarázat:

Előnyös, alkalmazása kedvező, kockázat kicsi (+2)

Kedvező, viszonylag kis költség, de kockázata lehet (+1)

Egyedi döntést befolyásol, körülmény és személyiségfüggő (0)

Többlet erőforrást, odafigyelést igényel, kockázatos (-1)

Magas kockázat, idő- és költségigényes (-2)

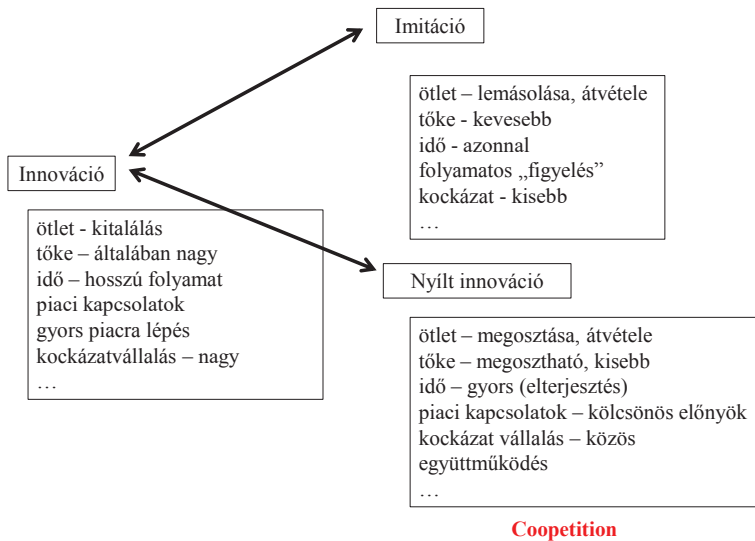
Forrás: saját szerkesztés, kiegészítve Segestrom, 1991; Sohn, 2008 alapján, Jarjabka – Lóránd, 2010; Huizing, 2011; Takácsé, 2013 alapján

Nyílt innováció (Open Innovation) során a vállalatok versenyelőnyüket nemcsak a kutató + fejlesztő tevékenységük mélységének növelésével, hanem az elért eredmények szabaddá tételével, a hozzáférhetőség növelésével szerzik meg. Az eredmények más gazdasági szereplő számára történő nyílttá tétele – természetesen megfelelő gazdasági kapcsolatokkal, garanciákkal – egyrészt az innováció eredményeinek gyorsabb diffúzióját segíti elő (a szélesebb hozzáférés, a gyorsaság pedig a fejlesztésekre fordított tőke megtérülésének kockázatát csökkenti), másrészt amennyiben a gazdaság szereplőinek többsége ezen gyakorlat mentén működik, lehetőséget teremt mások eredményei átvételére is. Hozzá kell tenni, hogy nagyon fontos szerepe van a „megfelelő gazdasági környezet” kialakulásában a bizalomnak, a piac kiszámíthatósága mellett a gazdasági (jogszábeli, különösen az adózási) stabilitásának is. A nyílt innováció mentén megvalósuló fejlődés egyben a versenyképességet is szolgálja, mind egyéni, mind regionális szinten. (Chesbrough et al., 2009; de Vrande et al., 2009; Abulrub – Lee, 2012; Tóth – Strén, 2012) (2. ábra) Az együttműködési hajlandóság, a kölcsönös bizalom a szereplők között nem

korlátozódik kizárólagosan egymás felé. A piac működéséből adódóan a résztvevők nemcsak egymással állnak közvetlen gazdasági kapcsolatban, az innovációs eredmények hozzáférhetővé tétele mások számára azt is jelenti, hogy valamikor a hozzáférést nyílttá tevő szervezet mások eredményéhez jut(hat) hozzá és ezáltal egyfajta multiplikátor hatásként a rendszer fejlődése válik gyorsabbá, költséghatékonyabbá.

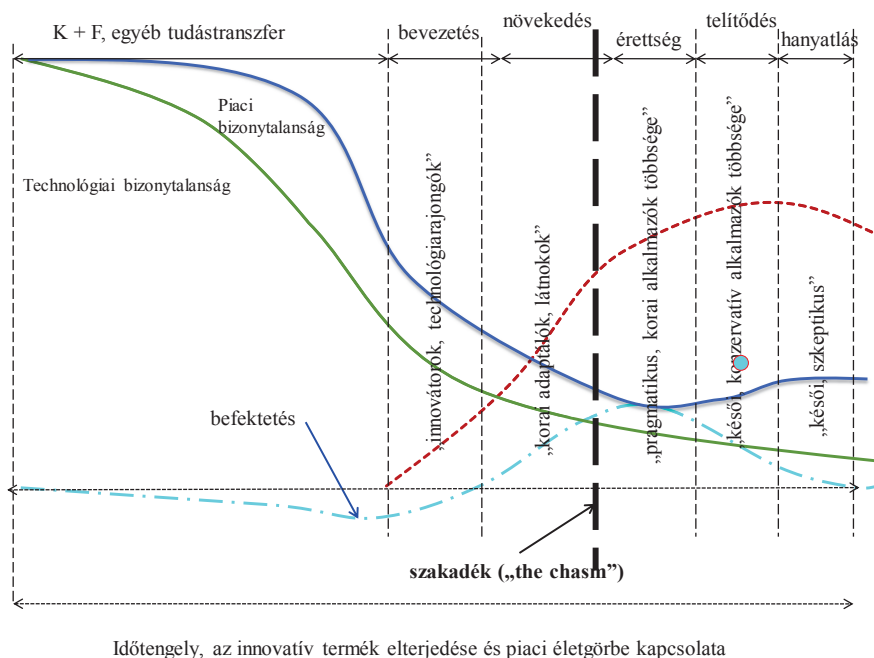
Egyes ágazatokban jelentősen megnő(tt) az együttműködés szerepe az innovációs eredmények gyakorlatba történő minél előbbi „beültetésének” szükségessége. Különösen kiemelt a jelentősége az agrár- és élelmiszergazdaságban az innovatív megoldások elterjedésének. A versenyképesség attól is függ, mennyiben képesek a külpiazi értékesítésben is érintett szereplők átvenni azokat az új megoldásokat – fajta, technológia, gépesítés, kemikália –, amelyeket versenytársaik világszerte alkalmaznak. Az innovációs folyamat sikerességének feltétele, hogy a humán tényező képes legyen és akarja is az újdonság alkalmazását, a menedzsmentnek is a megfelelő szakismerettel és vezetői képességgel és tudással kell rendelkeznie. Mindez egyben a – gyakran (túl) sokszereplős – mezőgazdasági és élelmiszeripari szereplők körében nehézkes, lassú folyamat. (Klerx, 2010; Fenyvesi – Erdeiné Késmárki-Gally, 2012; Fertő – Tóth, 2012; Maciejczak, 2012; Tóth – Strén, 2012; Wright, 2012; Husti, 2013)

Az innovációs stratégia nem független az innováció eredményének elterjedési lehetőségétől. A Rogers-i modell (1995) az innováció diffúziójának alapvetően két fő szakaszát különbözteti meg. az első az invenció, az ötlet kifejlesztése (alapkutatás) és gyakorlati hasznossággá való fejlesztése (alkalmazott kutatás), ez után következik a piaci elterjedés, ami már a piaci életpálya görbével írható le általánosságban. (3. ábra) Normann (1998) az innováció elterjedése szempontjából a klasszikus „innovátorok, technológiairajongók”, „korai adaptálók, látnokok”, „pragmatikus, korai alkalmazók többsége”, „késői, konzervatív alkalmazók többsége”, „késői, szkeptikus” csoportosítást átveszi. Meghatározza azt a pontot – chasm, azaz szakadék –, ahonnan már nem csak az innovátorok, korai követők, hanem a piac többsége, mint a piac hajtóerői igénylik magát az újdonságot. Az innováció terjedésének későbbi fázisában a gyakorlatiasság és a konzervativizmus dominál, a felhasználók megoldásokat és az adott probléma megoldását várják el, minél alacsonyabb egyéni költség mellett. Moore (1995) felhívja a figyelmet arra, hogy az innováció elterjedésének két eltérő szakaszában másfajta marketing stratégiára van szükség.



Forrás: saját szerkesztés
2. ábra. Innovációs jellemzők

Gyakran feltett kérdés, hogy mindenáron saját magának kell-e az újdonságokat kifejleszteni, vagy inkább azok átvételére törekedjenek-e a vállalkozások. Egy új termék, szolgáltatás vagy technológia kifejlesztése tőkét, emberi munkát igényel, és gyakran évekig tart, mire a piacon jól bevezetett terméké válik. Ezt az áldozatot a szereplők többsége nem tudja vagy nem képes vállalni a gyorsan változó környezetben. Az alapkérdés, hogy az innováció diffúziós folyamatába mikor, milyen módon, és mely szereplőként lépjen be egy vállalat. Az innováció életpályájának modelljét leggyakrabban normál eloszlású függvénnyel írják le. (Rogers, 1995; Glass 1997; Kotler 2004; Drucker 2012) Figyelembe véve az innovációs folyamat technikai és pénzügyi kockázatát, érthető, hogy sok szerző korábban az imitációt negatív jelenséggént értelmezte, veszélyesnek tekintette, mivel csökkenti az innovátorok nyereségét, kockáztatja a befektetett tőke megtérülését, eltéríti az innovátorokat a további kutatás-fejlesztést magába foglaló tevékenységek folytatásától.



Forrás: Norman, 1998 alapján, kiegészítve a piaci életgörbe kockázataival

3. ábra: Innovatív technológia terjedése és a piaci folyamatok kapcsolata

Az, hogy egy vállalkozás milyen jövőt képzel el magának, hogyan „újul meg” függ az innovációhoz való hozzáállástól, a kockázatvállalástól, a piac szereplőivel kialakított kapcsolatokról, az egymásba vetett bizalomtól, végső soron a vezetői értékrendtől és attitűdöktől. Mindez nagymértékben befolyásolja a szervezeti kultúrán keresztül egy gazdasági szereplő innovációs stratégiáját. A tanulmánynak nem volt célja ezen összefüggések részletes kifejtése, de a kérdéskör komplexitásának jelzése miatt szükséges a vezetéstudományi megközelítés megemlítése is.

Válaszok – a ,8R’ és az innovatív viselkedés a fenntartható gazdaság irányába

A fenntartható gazdaság a gazdasági, társadalmi szereplőktől újfajta szemléletű viselkedést igényel. A gazdasági tevékenység során egyidejűleg meg kell felelni a vállalati működés alapelvének (az árbevétel fedezze a legalább egyszerű újratermelés feltételeinek megteremtéséhez szükséges szintet), a környezeti elvárásoknak (társadalmi, piaci, ökológiai elvárások

stb.) Az egyéni, vállalati érdek számtalan ponton ütközik a társadalmi, globális érdekekkel, a vállalat belső érintettjei érdekellentété, a jelen és jövő konfliktusa mind olyan kérdés, amire nem is olyan könnyű helyes választ adni a gazdasági rendszerek szintjén.

Ami kijelenthető, az az, hogy a hosszú távú sikeres vállalati működés belső feltételei csak akkor alakíthatók ki a kis- és középvállalkozások szintjén, ha nyitottak, a változásokat gyorsan felismerve adekvát válaszokat adnak, stratégiai szemlélet jellemzi őket és készek és képesek a folyamatos megújulásra. A fenntarthatóság mentén az egyik kulcskérdés az innovativitás, az újítás és megújulás szükségességének a felismerése. Csak ezután lehet – és kell – arról gondolkodni, hogy mi is legyen az adott szervezet számára az innováció megnyilvánulási területe, formája. A válaszok adása során azonban nem lehet figyelmen kívül hagyni azok fenntartható voltát.

A nem-növekedés filozófiája mentén vizsgálva a kis- és közép vállalati válaszokat, a következőket tartom kiemelésre fontosnak:

- ***Réévaluer, az értékrend megújítása*** (reevaluation; *átértékelés*, visszatérés a régi értékekhez). A gazdasági kapcsolatokon belül erősíteni szükséges a becsületességet, a mások iránti tiszteltet, a **tudásátadást**, a **bizalmat**. Ez vizsgálataink szempontjából olyan terület, ami a hazai vállalkozások körében fejlesztendő. Általánosságban elmondható, hogy alacsony bizalmi szint jellemzi a kkv-kat, alacsony az együttműködési hajlandóság. A mezőgazdasági termelők körében végzett konkrét vizsgálatokról korábbi tanulmányainkban számoltunk be. (Takács – Baranyai, 2010; Baranyai et al., 2011, Takács et al., 2012) A bizalom és együttműködés szerepét emelik ki további szerzők. (Bakucs et al., 2008; Szabó, 2011) A vállalkozói bizalom és az együttműködési hajlandóság együtt-járása ismert. Amennyiben a társadalmi, gazdasági kapcsolatok, az értékrendek fontossági átértékelődése során előtérbe kerülnek a fent említettek, kialakíthatók olyan, bizalomra alapuló együttműködési kapcsolatok, amelyek az egyéni érdekek szolgálata mellett társadalmi hasznossággal is bírnak. A mezőgazdaságban a közös géphasználati formációk (gépkörök, gépszövetkezetek), termelői és/vagy beszerző, értékesítő szervezetek lehetőséget teremtenek egyrészt az eszközhatékonyság növelésére, másrészt a koncentrált piacokon történő megjelenésre. Az egyéni haszon a kisebb kockázattal elérhető piac mellett a kisebb eszközlekötés, tőkeszükséglet, amit kiegészíthet

bizonyos értelemben a kölcsönös segítségnyújtásból adódó (lét)biztonság, továbbá kisközösségi szinten a közösségépítés morális kérdései is kedvező irányba változhatnak. ⇒ **becsületesség, tudásátadás, bizalom**

- ***Restructurer, újra-strukturálás*** (restructuring) a termelési eszközök és társadalmi kapcsolatok új értékrendhez igazítása valójában a környezet, a természeti erőforrások más megosztása mellett a mesterséges javak újrafelhasználásának az átgondolását is jelenti. A fenntarthatóság megköveteli, hogy törekvés legyen a kapacitások hatékony felhasználására. Ennek egyik lehetséges módja a gazdaság több területén elterjedt közös eszközhasználat (szövetkezetek, gépkör). Erre a korábbiakban a bizalomra kérdésénél már utaltam, itt a **sharing economy** jelentőségére szükséges felhívni a figyelmet, mint olyan, újszerű megoldás, ami szintén eleme lehet a fenntartható gazdaságnak. ⇒ **közös eszközhasználat (sharing economy)**
- ***Relocaliser, visszatérés a lokálishoz*** (delocalization). A lokálishoz történő visszatérés nem jelenti és nem is jelentheti az önellátásra történő visszaállást. Sokkal inkább a gazdálkodás, a kulturális élet, a politika helyi szinten művelését helyezi előtérbe, biztosítva közösségek önrendelkezését, ezzel a lakosság megelégedettség, jól-lét érzését növelve, a helyben előállított javak egy részének helyben történő felhasználásával (fogyasztásával) tranzakciós költségek megtakarítását is eredményezve. A gondolatok szabad áramlását semmi nem korlátozza, azonban a fizikai javak áramlását a minimálisra kell szorítani. A lokális gazdaság térnyerésére egyre több a pozitív példa (a közvetlen értékesítés, a rövid élelmiszerláncok mellett ilyen a vásárlói tér, a helyi szolgáltatóhálózatok fejlődése) nemcsak az agráriumban. A cél a fizikai javak áramlásának, szállításának minimálisra szorítása, ami azonban nem jelenti azt, hogy ne lehessen a megtermelt, helyben nem használt javakat globálisan eljuttatni a fogyasztókhoz. A gondolatok szabad áramlását semmi nem korlátozza. A 'Gondolkodj globálisan – Cselekedj lokálisan' mozgalom (GLOCAL: Think global – Act local) is ezt szolgálja. A gazdasági élet szereplőitől mindez a piaci kapcsolatok megújítását követeli meg, természetesen a helyi közösségek, a fogyasztók szemléletváltására is szükség van. ⇒ **RÉL; vásárlói terek; fogyasztók**

- **Réutiliser, mint újrafelhasználás (Reuse).** A termékek fejlesztésekor, a szolgáltatási feltételrendszer kialakításakor a többszöri felhasználhatóságra kell a hangsúlyt fektetni. Az innovációs irányoknak a javíthatóságra, a fejlesztetőségre kell helyeződniük. Az életciklus elnyújtása ugyan ellene hathat a gazdasági növekedésnek, de a koncepció pontosan nem a növekedésről szól, hanem arról, hogy milyen módon lehet úgy fejlődni, fejleszteni a gazdaságban, hogy közben elkerüljük az erőforrások felélését, a túlfogyasztást. ⇒ **innovatív megoldások; vállalatok, K+F+I szektor; fogyasztók**
- **Recycler az újrahasznosítás (Recycling).** A hulladékok, használati javak, felújíthatósága mellett az újrahasznosítás is az innováció fókuszába kerül, egyre jobban átszövi a mindennapi életet és a gazdaságot. A megújuló energia felhasználás területéről a másodlagos biomassa energetikai célú felhasználása egy olyan példa, ami egyre inkább gyakorlattá kezd válni egyéni, lakossági és vállalati szinten is. Természetesen itt is közös együttműködésre van szükség a lakosság – a közösség – a vállalat és a kormányzat szintjén. ⇒ **innovatív megoldások; vállalatok; fogyasztók; versenytársak**

A lehetséges válaszok tárháza igen széles, minden egyes szereplőnek meg kell találnia a saját adottságainak megfelelő, legjobb irányt. Ami biztos, és amiben mind a tudományos élet, mind a gyakorlat képviselői egyetértenek az az, hogy a stratégiai szemlélet, az innovativitás, a megújuló-képesség, a rugalmasság mellett a kicsik ereje lehet, ha képesek és akarnak együttműködni a gazdaság különböző területein. A magyarországi kkv-k helyzetét, kilátásait vizsgáló tanulmányok többségében kimutatásra került, hogy annak ellenére, hogy felismerik a vállalkozók az innováció jelentőségét, kevés figyelmet szánnak a kérdésnek és alacsony a hajlandóságuk a versenytársakkal történő együttműködésre (ez nem csak az innovációs aktivitásra igaz). (Salamonné 2008; Takács-György – Takács 2011; Csesznák – Wimmer 2011; Szerb et al., 2014; Chikán et al., 2014) Az együttműködés megteremt(het)i a fent felvázolt – a nem-növekedés – paradigmája mentén működő gazdaságot. Megvalósulásakor ki lehet aknázni a közös eszközhasználatból adódó méretgazdaságossági előnyöket, javítani lehet fajlagos eszközkötségi mutatókat, növelni lehet az egyéni és a közösségi költséghatékonyságot. Az együttműködés révén növelni lehet a koncentrációt, aminek a piaci kapcsolatok és értékesítési lehetőségek szélesítésében van/lehet jelentősége. Korábbi vizsgálatok is igazolták ezt, a hálózatosodást, mint a versenyképességet alakító tényezők

egyikét azonosítja több szerző. (Czizmadia, 2004; Imreh, 2008; Mandják et al., 2012; Szerb et al., 2014).

A vezetés és irányítás stratégiai gondolkodás mentén történő kialakítása a kkv-kban szintén előre mutat(hat) a fenntarthatóság irányába, amennyiben a lezajló értékrendváltás során előtérbe kerül a környezettudatosság, a társadalmi felelősségvállalás, a tulajdonosi profit maximalizálása helyett az eredmény szemlélet és a képződő eredmény a fejlődést szolgálja. Amennyiben ezáltal a vállalat társadalmi elfogadottsága megnő, szerepük a gazdaságban megerősödhet. Szükséges annak tudatosítása a kkv-k tulajdonosai, vezetői körében, hogy sikerességről (és egyben versenyképességről) versus életképességről nem lehet beszélni a megújulásra való képesség tudatos kialakítása, vállalása nélkül. (Kállay – Imreh 2004; Belyó et al. 2008)

Itt kapcsolódik a kérdéshez a vállalati innovációs irány, stratégia. Vecsenyi (2011) szerint a kkv szektor szereplői akkor növekedhetnek, ha rendelkeznek a következő három alapvető üzleti képességgel: vevő-kiszolgálási kiválóság; működési kiválóság és innovációs kiválóság. De nem is biztos, hogy minden vállalat számára a növekedés a lehetséges jövő. Az innovációs tevékenységek megvalósítását számos tényező, ok akadályozhatja. A fejlesztéseket, újításokat gazdasági problémák (pl.: magas költség, kereslet hiánya, korlátozott finanszírozási lehetőségek) befolyásolhatják negatívan, az innovációt vállalati oldalról megakadályozhatja a vállalati korlátok sora, a vállalkozáson belüli adottságok, hiányok (pl.: menedzsment képességek), míg maga a piaci versenykörnyezet is, továbbá a törvényi szabályozások (túlzott adminisztrációs teher, túlzott mértékű adóztatás).

Véleményem szerint a kkv szektor versenyképessége függ a szereplők nyitottságától, a megfelelő információs és kommunikációs technológiai ellátottságtól, illetve a szándéktól annak alkalmazására (ez tekinthető az innovativitás egyik megnyilvánulásának), továbbá a megfelelő ismerettől, a humán erőforrástól és legfőképpen a változtatáshoz való hozzáállástól számos egyéb tényező mellett. A „Ha nem akarunk valamit...” mondás igaz a gazdasági életre is.

Milyen jellemzőkkel lehet illetni az innovatív vállalkozásokat?

Az innovatív szervezeteket alapvetően jellemzi a nyitottság, a fogadókészség az új ötletekre és/vagy azok létrehozása, kihasználva az új üzleti lehetőségeket, elsődlegesen az aktív, adaptív alkalmazkodás a változásokhoz. Folyamatos a termék- és szolgáltatáslétrehozás, -fejlesztés a meglévő termékek minőségének javítása mellett. Itt fontos, hogy a

fejlesztésekkor tudatosan kerüljön előtérbe a fenntarthatóság kérdése, még akkor is, ha vállalati szinten ez először gyakran magasabb erőforrás-szükségletet igényel, magasabbak lehetnek a termelési költségek és a kezdeti időszakban a piaci fogadókészség nem biztos, hogy létezik a magasabb áron értékesíthető termékek szolgáltatások iránt. A rövid távú gazdasági érdekek ütköznek a hosszú távú vállalati érdekekkel (hosszú távú piac biztosítása). Fontos, hogy sor kerüljön új technológiák alkalmazására, legyen érték a tudás, a szervezet érintettjei vegyenek részt folyamatos képzésben részvétel. Mindamellett, hogy a fejlesztések során hangsúlyt kell fektetni arra, hogy a vállalat tevékenysége összhangban legyen a fogyasztói igények változásával, fontos a marketingszemléletet, továbbá a környezettudatosságot és a társadalmi felelősség vállalását.

A fenntartható gazdaságban nagyon fontos a szereplők közötti bizalom. Igaz ez mind a külső, mind a belső érintetteknek. A megbízhatóság és bizalom kérdéséről tudomásul kell venni a történelmi, kulturális és gazdasági adottságokat. Fukuyama: „történelmi alapok”-ról ír és megkülönböztet magas bizalomszintű országokat, mint Németország; Japán és alacsony bizalomszintű országokat, amelyek közé tartoznak a poszt-szocialista országok. (Fukuyama, 2007) Ehhez csak annyi kiegészítés, hogy Magyarországon az emberek 1/3-nak nincs barátja!

Korábban már volt arról szó, hogy mennyire fontos a vezető/tulajdonos szerepe az újra való nyitottságban, fogékonyságban. Meghatározó a tulajdonos/menedzser egyénisége, nyitottsága, az értékrendje és attitűdjei a fenntarthatósággal, együttműködéssel, innovációval és bizalommal kapcsolatosan. Ugyancsak hangsúlyos az egyéni és vállalati kapcsolatok, kapcsolati hálók kérdése (pozitív értelemben!).

Még egy gondolatkör érintése fontos. Magyarországon – történelmi tradíciók okán – az ezredforduló utánra a kkv szektor jellemző problémájává vált az utódlás kérdése. A generációváltás szintén felveti a bizalom szükségességét. Az utódlás sikeres kivitelezése, kevés zökkenővel, kieséssel történő végig vitele számos tényezőtől függ. A családon belüli utódláskor fontos az örökösök megfelelő felkészültsége, az egymásba vetett magas bizalmi szint (a szakmai és családi kapcsolatokban is), a korábbi személyes részvétel, munka a vállalkozáson belül (tapasztalat, tacit tudás). Az előbbiektől mellett fontos a közös jövőkép és az, hogy egyenrangúak legyenek a cserekapcsolatok stb. A családon kívüli utódlás esetén meghatározó szerepe van a tanácsadóknak. Kérdéses lehet a tradicionális vezető szerep további sorsa. Fontos, hogy milyen az egyensúly a hatalom és az autonómia között, milyen a teljesítményellenőrzés, a bizalom a tulajdonos és az új vezető között stb.

További kérdése a jövőnek, hogy a kkv szektor jelentős hányadát érintő utódlás hogyan hat (vissza) az innovációs készségre, az üzleti kapcsolatokra, a bizalomra.

A lehetséges válaszok, kiutak megtalálásakor azonban nem szabad elfelejtkezni a gazdasági fenntarthatóság alapjáról, arról, hogy az egyes vállalatoknak el kell érniük az életképességet jelentő termelési szerkezetet, méretet, illetve a fejlődéshez meg kell találniuk azokat az irányokat, stratégiát, amelyek javíthatják versenyképességüket. Ez pedig végső soron azon múlik, hogy képesek-e hosszú távra tervezni. Meggyőződésem, hogy ebben meg kell jelenni a felelősségteljes gondolkodásnak, a fenntarthatóságnak. A megújulásnak úgy kell lezajlania a – piaci – versenyben, hogy minden, az együttműködésen alapuló, fogyasztókat meggyőző lehetőségeket kihasználjunk. A kis- és középvállalatok útja az együttműködve versengés, a **Coopetition!**

Arra kérdésre, hogy hogyan tovább a nem-növekedés szellemében, a válaszok a következők:

- ⇒ tudatos hely és szerep kijelölés az innovációs folyamatban, továbbá olyan vállalkezési innovációs stratégia kialakítása, amely az innováció – imitáció – szintézis – nyílt innováció összefüggésrendszerén belül a legkevésbé kockázatos utat jelöli ki;
- ⇒ ágazati legjobb gyakorlat figyelése, adoptálása és/vagy adaptálása (imitáció), mint a jövő egyik lehetősége;
- ⇒ részvétel az innováció diffúziójában együttműködés (innovációs hálózatok, klaszterek) mentén, részvétel stratégiai szövetségekben.

Ezek után már csak az a kérdés: „Milyen üzleti modell kell nekünk?”

A vállalkozási stratégiáknak, innovatív megoldásoknak az életképességet, a fennmaradást, a fejlődést kell szolgálni. A sikeres vállalatok jellemzője működési rugalmasság optimalizálása, az erőforrás-racionalizálás, a hatékonyságnövelés, az inproduktív tevékenységek (erőforrások) felszámolása. A piaci hozzáférés optimalizálása (input – output oldalon is) felveti az együttműködést, a szövetkezést, a közös platformok kialakítását. A tudatos stratégia alkotás és annak végrehajtása, a gyors reagálás a változásokra (döntéshozatal és végrehajtás gyorsítása, információcsere, döntési kompetenciák és felelősség), a menedzsment képességek erősítése (helyzetfelismerés, reagálás, akaratátvitel, meggyőzés) egyben a korábbi üzleti modell(ek) átértékelését is jelenti. Törekedni kell a tőkeszerkezet, a tőke Költség optimalizálására (bár ez nem független a pénzügyi – gazdasági

környezettől), újra szükséges gondolni a vállalati kockázatkezelést. Fontos az érintettek bizalmának elfogadása (meggyőzés – beívódás – elhivatottság), ami mind a belső, mind a külső érintettek irányában értendő és elvezet megint csak az együttműködés kérdéséig. A külső belső kommunikáció, folyamatos visszacsatolás a tervek végrehajtása során (feed-back, menedzsment kontroll), a kapcsolati háló mind, mind újraértelmezendő és nagyobb figyelmet igénylő kérdéskör kell, hogy legyen a kkv-k számára is. Az emberközpontúság, a magas bizalom kifelé kialakít(hat)ja a „Jó szakmai hírnév – megbízható minőség” renomét, míg befelé a „Boldog vevő – boldog tulajdonos – boldog dolgozó” révén erősíti az érintettek érdekeltségét, elkötelezettségét.

Összegzésként a lehetséges kkv válaszok a következők:

- ⇒ **jövőorientáltság** – kiemelten az utódlásra fókuszálva (fennmaradás/fejlődés);
- ⇒ **képesség** (tudatos) **kialakítása a megújulásra** (a **fenntarthatóság** mentén):
 - ⇒ *továbbfejlesztés*;
 - ⇒ *imitáció*;
 - ⇒ *szintézis*;
 - ⇒ *nyílt innováció (támogatása, részvétel)*;
- ⇒ gazdasági / és társadalmi **együttműködés**.

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Jelen tanulmány „Az együttműködési attitűdök gazdasági-társadalmi hatótényezői az Észak-magyarországi Régióban működő kkv-iban” című OTKA K109026 kutatási téma támogatásával készült.

IRODALOMJEGYZÉK

- Abulrub, A-H. G. – Lee, J. (2012): Open innovation management: challenges and prospects. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 41 (2012) 130-138 pp.
- Awino Z. B. (2013): Strategic Planning and Competitive Advantage of ICT Small and Medium Enterprises in Kenya. *Business and Management Horizons* 1(1). 191–204.

Bakucs, L. Z. – Fertő, I. – Szabó, G. G.: (2008): The Impact of Trust on Cooperative Membership Performance and Satisfaction in the Hungarian Horticulture. In: Csáki Csaba és Forgács Csaba (szerk): *Agricultural Economics and Transition: "What was expected, what we observed, the lessons learned. Studies on the Agricultural and Food Sector in Central and Eastern Europe* Vol. 44. Leibniz Institute für Agrarentwicklung in Mittel and Osteurope, Halle, pp 382-392.

Baranyai Zs. – Béres D. – Szabó G.G. – Vásáry M. – Takács I. (2011): Factors of trust in machinery sharing arrangements. *Annals of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists* 13:(6) pp. 18-22.

Bánfi T. – Boros Á. – Lovas A. (2012): *Vállalati vezetők innovációs érzékenysége, szemlélete és szándékaik – egy felmérés tapasztalatai. Vezetéstudomány / Budapest Management Review* 43 (3). 2–18.

Belpomme D. (2007): *Avant qu'il ne soit trop tard* Paris Fayard 302. p

Bray, S. (1995): *Total Innovation: How to develop the products and services that your CUSTOMERS want.* Pitman Publishing. London.

Buday-Sántha A. (2004): Development of the Hungarian economy and its impact on the environment. *Studies in Agricultural Economics* 100. 55-70 pp.

Carayannis, E.G. – Gonzales, E. (2003): Creativity and Innovation = Competitiveness? When, Who and Why. In Shavinina, L.V. (ed): *The International Handbook on Innovation.* Pergamon. Amsterdam. 587-605 pp.

Chesbrough, H. – Gassmann, O. – Enkel, E. (2009): Open R&D and open innovation: exploring the phenomenon. *R&D Management* 39, no. 4: 311-316.

Chikán A. – Czakó E. – Zoltayné Paprika Z. (Szerk.) 2010. Vállalati versenyképesség válsághelyzetben. Gyorsjelentés a 2009. évi kérdőíves felmérés eredményeiről. 90 pp.

Csesznák A. – Wimmer Á. (2011): Vállalati jellemzők és összefüggéseik a válság időszakában – A „Versenyben a világgal” kutatási program 2009. évi felmérésében résztvevő vállalatok jellemzése. Műhelytanulmány. BCE. Budapest. 41 pp.

Czakó E. – Chikán A. 2007. Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból. 2004–2006. *Vezetéstudomány.* 38. (5) pp. 2–8.

Chilinsky, G. – Heal, G. – Vercelli, A. (1998): *Sustainability: Dynamics and Uncertainty.* Kluwe Academic Publication. Dordrecht – Boston – London. 249 p.

Csath M. (2011): *INNOSTARS Kutatás: Az innovációt befolyásoló és kísérő tényezők vizsgálata a hazai kis- és közepes vállalkozásokban.* Kodolányi János Főiskola (2009–2011).

- http://www.kodolanyi.hu/tudomany/innotars_kutatas. Zárókonferencia. Letöltve: 2012. február 9.
- Csengődi S. (2011): Külföldi tőke, termelékenység és verseny - a külföldi működőtőke hatása a középkelet-európai gazdaságok termelékenységére és a magyarországi ágazatok versenyhelyzetére. In: A multinacionális vállalatok hatása a hazai versenyre és a versenyképességre. (Szerk.: Chikán A.). Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet. Versenyképesség Kutató Központja. 335 p.
- Csete L. – Láng I. (2005): A fenntartható agrárgazdaság és vidékfejlesztés MTA Társadalomkutató központ. Budapest. 313 p.
- Csizmadia Z. (2004): Az innováció hálózati alapú megközelítése. (Megjelenés: n.a.). <http://www.socialnetwork.hu/cikkek/CsizmadiaZoltanInnovacioMunkakozil.pdf> 68 p. (Letöltve: 2012. február 9.).
- Drucker, P.F. (2012): *Creativity - The Discipline of Innovation*. <http://www.scribd.com/doc/5579/Creativity-The-Discipline-of-Innovation-By-Drucker-Peter>, 7 pp.
- Fairholm, M. R. – Card M. (2009): Perspectives of strategic thinking: From controlling chaos to embracing it. *Journal of Management & Organization* 15(1).17–30. doi: 10.5172/jmo.837.15.1.17. Letöltve: 2013. október 5.
- Fenyvesi L. – Erdeiné Késmárki-Gally Sz. (2012): Boosting the competitiveness of agricultural production in Hungary through an innovation system. *Studies in agricultural Economics*. 114. 106-110 pp.
- Fertő I. – Tóth J. (szerk.) (2012): *Piaci kapcsolatok és innováció az élelmiszer-gazdaságban*. Budapest Aula Kiadó. 230 p.
- Forman B. (2003): A fogyó erőforrások gazdaságtanának elméleti alapjai. In: *A természeti erőforrások gazdaságtana és földrajza*. 40-75. pp. Szerk: Bora Gy. (2003). Aula. 440 p.
- Fukuyama, F. (2007): *Bizalom*. Európa Könyvkiadó Kft. Budapest. 616 p.
- Gibson, B. – Cassar, G. (2002): Planning Behaviour Variables in Small Firms. *Journal of Small Business Management* 40(3) . 171–86. <http://dx.doi.org/10.1111/1540-627X.00049>. Letöltve: 2013. október 5.
- Glass, A.J. (1997): *Product cycles and market penetration*. *International Economic Review*.38. 865-911. pp.
- Imreh Sz. (2008): Eltérő motivációk a kis- és középvállalkozások hálózati együttműködésében. *Vezetéstudomány*. XXXIX (3) 20-30 pp.
- Harnos Zs. – Hufnagel L. (2007): Adatértékelési módszerek és a precíziós gazdálkodás döntéstámogató rendszerei. In: *A precíziós mezőgazdaság módszertana* (Szerk.: Németh T. – Neményi M. – Harnos Zs.) JATE Press – MTA TAKI 2007. 159–204 pp.

- Hax, A. – Majluf, N.S. (1991): *The Strategy Concept and Process. A Pragmatic Approach*. Prentice -Hall International Editions, Englewood Cliffs, New Jersey. 430 p.
- Hitt, M. A.– Ireland, R. – Camp, M. – Sexton, D. (2002): Strategic entrepreneurship: Integrating entrepreneurial and strategic management perspectives. In: Hitt, M. A. – Ireland, R. – Camp, M. – Sexton, D. (eds.): *Strategic Entrepreneurship: Creating a new mindset*, 1–13.
- Husti I. (2013): Kiútkeresés az agrárinnovációban. *Gazdálkodás*. 57. (1). 3-114. pp.
- James, T. (2013): *Operations Strategy*. 1st Edition. Bookboon.com. 70 p.
- Jelen T. – Mészáros T. (2008): *Tervezés*. Aula Kiadó. Budapest 176 p.
- Kállay L. – Imreh Sz. (2004): *A kis- és középvállalkozás-fejlesztés gazdaságtana*. Budapest. Aula Kiadó. 312 p.
- Kerekes S. – Szilávik J. (2001): *A környezeti menedzsment közgazdasági eszközei*. KJK – Kerszöv. Környezetvédelmi Kiskönyvtár. 294 p.
- Klerx, L. – Aarts, N. – Leeuwis, C. (2010) *Agricultural Systems*. 103 (2010) 390-400 pp.
- Kolodko, G.W. (2009): *Megatrendek*. Akadémiai Kiadó. Budapest. 394 p.
- Korten, D. C. (2002): *Tőkés társaságok világuralma*. Kapu Kiadó. Budapest. 451 p.
- Kotler, P. (2004): *Marketing menedzsment*. Műszaki Kiadó. Bp. 543 p.
- Kraus S.(2009): Strategic management and entrepreneurship: Friends or foes? *International Journal of Business Science and Applied Management* 4(1). 37–50.
- Latouche, S. (2011) *A nemnövekedés diszkrét bája*. Szombathely. Savaria University Press. 138.p
- Lorenz, K. (2001): *A civilizált emberiség nyolc halálos bűne*. IKVA Könyvkiadó. Budapest. p. 133
- Lukovics M. (2005): Innovációs képesség: a regionális gazdaságfejlesztés alapja. *JATEPress*. Szeged. 74-86.p.
- Maciejczak, M. (2012): The concept of SMART specialization in the development of agribusiness sector on the example of clusters of innovations in agribusiness in Mazovia Province. *Annals of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists XIV* (6), 169-176.
- Mandják T. – Wimmer A. – Juhász P. (2012): A hálózati pozíció és a versenyképesség kapcsolata. *Vezetéstudomány*. 43(2. Különszám) 14-23. pp.
- Márton Gy. (2004): Innovációs potenciál felmérés tanulságai egy elmaradott régióban. *Tér és Társadalom* 18 (3). 127–149.

- Mensah, A.M. – Castro, L.C. (2004): Sustainable Resource Use & Sustainable Development: A Contradiction?! Working paper. (ZEF) Center for Development Research University of Bonn. 22 p. http://www.zef.de/fileadmin/downloads/forum/docprog/Termpapers/2004_3b_Mensah_Castro.pdf
- Mészáros S. (2011): Nemnövekedés: egy új gazdasági paradigma európai fejleményei. *Gazdálkodás* 55 (3) 259-265 p.
- Moore, G.A. (1995): Inside the tornado: Marketing strategies from Silicon Valley's cutting edge. New York: HarperBusiness. Nilesen Norman Group (n.d.): Evidence-Based User Experience Research, Training and Consulting: The life cycle of a technology: Why it is so difficult for large companies to innovate? 5 pp. <http://www.nngroup.com/articles-life-cycle-of-a-technology/>. Letöltve: 2015. július 7.
- Neményi M. (2008): Egy agro-ökológiai alrendszer (növénytermesztés) termodinamikai modellezésének elemei, avagy hol a határa az ésszerű beavatkozásnak. MTA Regionális Kutatások Központja (szerk.) A fenntartható fejlődés és a megújuló természeti erőforrások környezetvédelmi összefüggései a Kárpát-medencében c. Nemzetközi Konferencia. Pécs. 249-256 pp.
- Némethné, G. A. (2010): A kis- és középvállalatok versenyképessége – egy lehetséges elemzési keretrendszer. *Közgazdasági Szemle* LVII. évf. 2010. február. 181–193.
- Norman, D.A. (1998): The invisible computer. Why good products can fail, the Personal Computer is so complex, and information appliances are the solution. Cambridge, MA. MIT Press. in: Nilesen Norman Group (n.d.): Evidence-Based User Experience Research, Training and Consulting: The life cycle of a technology: Why it is so difficult for large companies to innovate? 5 pp. <http://www.nngroup.com/articles-life-cycle-of-a-technology/>. Letöltve: 2015. július 7.
- Noszka E. (2009): Változás- és válságmenedzsment az alapoktól. N & B Kiadó, Budapest. 130 p.
- Oslo Manual (2005): Guidelines for collecting and interpreting innovation innovation data european commission 3rd Edition. <http://nkfih.gov.hu/szakpolitika-strategia/archivum/oecd-oslo-kezikonyv>, 166 p.
- Pakucs J. – Papanek G. (2006): (szerk.): Innováció menedzsment kézikönyv. Magyar Innovációs Szövetség, Budapest. 233 p. http://www.innovacio.hu/tanulmanyok_pdf/innovacio_menedzsment_kezi_konyv.pdf

- Pauli, G. (2010): A Kék Gazdaság – egy valóban fenntartható gazdasági modell. (Szerk.: Kiss T.) PTE KTK. <http://klimabarat.hu/node/281>
- Pearce, D. – Atkinson, G. (1995): Measuring of sustainable development. In: The Handbook of Environmental Economics (Ed.: Bromly, D.). 166–181 pp.
- Rittgasszer I. – Lukovics M. (2012): A versenyképesség és kreativitás területi szintű kapcsolatrendszer. 207-224. p. In: Regionális innovációs versenyképesség és fenntarthatóság. (Szerk.: Bajmóczy Z. – Lengyel I. – Málovics Gy.). JATE Press. Szeged. 407 pp.
- Rogers, E.M. (1995): Diffusion of innovation. Forth Edition. New York: The Free Press.
- Rothwill, R. – Zegveld, W. (1982): Innovation and the Small and Medium Sized Firm. Frances Pinter, London: In: Jelen T. – Mészáros T. (2008): Tervezés. Stratégia, taktika, üzlet. Aula Kiadó. 175 p.
- Ryden (2008): Education for global responsibility. V. Sustainable Development. http://www.bup.fi/BUPfilm/Lars_film_site/texts/sustainable_text.pdf
- Letöltés: 2011. november 3.
- Salamonné Huszty A. (2006): Magyarországi kis- és középvállalkozások életútjának modellezése. *Competitio* V. 1. 59–76.
- Salamonné Huszty A. (2008): *Fejlődési ciklusok és stratégiák a magyarországi kis- és középvállalkozások gyakorlatában*. Budapest. XXI. Század – Tudományos Közlemények. 19. 19-44. p.
- Salamonné Huszty A. (2011): A pénzügyi-gazdasági válság hatása a magyarországi kis- és középvállalkozások életpályájára, rövid távú és stratégiai döntéseire. *Competitio* 2011 (1). 29–43.
- Sedláček, T. (2012): A jó és a rossz közgazdaságtana. A Gilgames-eposztól a Wall Streetig. HVG Kiadó. 400 p.
- Schilling, M. – Chiang, L. (2011): The effect of natural resources on sustainable development policy: The approach of non-sustainable externalities. *Energy Policy* 39: 990–998
- Szabó G.G. (2011): Szövetkezetek az élelmiszergazdaságban. Agroinform Kiadó. Budapest. 256 p.
- Szabó G. – Katonáné Kovács J. (2008): A fenntarthatóság, környezetvédelem, hatékonyság. In: Szűcs I. – Farkasné Fekete M. (szerk.) *Hatékonyság a mezőgazdaságban: elmélet és gyakorlat*. Budapest: Agroinform Kiadó. 319-337 pp.
- Szerb L. – Dezsériné Major M. (2007): *A növekedés meghatározó tényezői a magyar kis- és középvállalati szektorban*. Magyar Közgazdasági Egyesület Konferenciája. 2007.

<http://www.mktudegy.hu/?q=system/files/Szerb.pdf> 23 p. Letöltve: 2013. október 27.

Szerb L. – Csapó V. – Deutsch N. – Hornyák M. – Horváth Á. – Kruzslicz F. – Lányi B. – Márkus G. – Rácz g. – Rappai G. – Rideg A. – Szűcs P.K. – Ulbert J. (2014): Mennyire versenyképesek a magyar kisvállalatok? *Marketing Menedzsment. Különszám.* 3-21. pp.

Takács I. – Baranyai Zs. (2010): Role of trust in cooperation of farmers from the aspect of new institutional economics. *Annals of the Polish Association of Agricultural and Agribusiness Economists* 12:(6) pp. 179-184.

Takács I. – Takács-György K. – Baranyai Zs. (2012): The role of trust in cooperation between farmers - the outcomes of a survey in Békés county. *APSTRACT - Applied Studies in Agribusiness and Commerce* 6:(5) pp. 105-114. (2012)

Takács-György K. – Takács I. (2011): Global challenges and local answers by the SMEs in the North Hungarian Region – Role of strategic thinking. *Studia Universitas Babeş-Bolyai NEGOTIA.* Cluj Napoca. 4. 53–67.

Takácsné György K. (1994): A családi gazdálkodás méretére ható tényezők modellvizsgálata I.. *Gazdálkodás XXXVIII:(4)* pp. 65-69.

Takácsné György K. (2014): Kis- és középvállalati menedzsment jellemzők egy észak-magyarországi felmérés tükrében. *Közgazdász Fórum / Economists Forum* 17:(116-117) pp. 150-166. (2014)

Takácsné György K'. – Takács I. (2014): Jellemző-e a stratégiai gondolkodás az Észak-magyarországi régió kkv-szektorában? *Competitio.* 13:(1) pp. 88-100.

Tóth J. – Strén B. (2012): A tudás és az innováció szerepe a magyarországi borklaszterek versenyképességének formálásában. In: *Piaci kapcsolatok és innováció az élelmiszer-gazdaságban.* (Szerk.: Fertő I. – Tóth J.) Budapest: Aula Kiadó, 2012. 53-102.

UNESCO and UNEP 2002 Cultural Diversity and Biodiversity for Sustainable Development, World Summit on Sustainable Development, Johannesburg.

Vecsenyi J. (2011): *A kis- és középvállalatok növekedési kihívásai.* Harvard Business Review. 2010. december – 2011. január. 32-41 pp.

de Vrande, V. – de Jong, J.P.J. – Vanhaverbeke, W. – de Rochemont, M. (2009): Open innovation in SMEs: Trends, motives and management challenges. *Technovation.* 29 (2009) 423-437 pp.

Willers, B. (1994): Sustainable development: A new world deception. *Conservation Biology* 8. 1146–1148 pp.

World Commission on Environment and Development (WCED) (1987).
Burtland Report. United Nations. New York.
Wright, B.D. (2012): Grand mission of Agricultural (Innovation. Research
Policy. 41 (20120) 1716-1728 pp.

SUMMARIES

ECONOMIC AND SOCIAL FACTORS OF COOPERATION ATTITUDES AT SMES IN NORTH-HUNGARIAN REGION

EDITED BY TAKÁCS, ISTVÁN

The book is published by supporting of OTKA (Hungarian Scientific Research Fund) K109026 research project and the Eszterházy Károly University

ABSTRACTS OF CHAPTERS

EVALUATION OF CIRCUMSTANCES IN NORTH-HUNGARIAN REGION – KEY ISSUES

TAKÁCS ISTVÁN

The North Hungarian Region is on the periphery, from geographical as social and economic meaning. The accession to the European Union was expected and the people living in the region hoped that the resources of the EU, and the cohesion policy of the Union would contribute the decreasing of lagging of region, improving the economic situation of the area, and as a result of it the living quality, the social circumstances as well as social safety of the habitants would also improved. The paper analyses the changes of absolute and relative position of the North Hungarian Region comparing to another statistical regions based on the characteristics of social and economic business environment of SMEs for the periods before and after the EU accession. The most important experience was that the absolute values most of the economic characteristics became better, but the relative position of region has not changed, furthermore the relative positions of some of the characteristics became worse.

Keywords: SMEs, investment, unemployment, insenescence, income
JEL classification: C4, R11



CONCEPTUALIZATION AND OPERACIONALIZATION OF RESEARCH OF COOPERATION BASED ON TRUST

SZABÓNÉ BENEDEK ANDREA

This present study is a summary of which purpose is to collect and analyse data regarding the trust and cooperation among the stakeholders of the SMEs and to ensure further research regarding the OTKA K109026. The main aim is to define all those concepts and variables as well as measure that are essential part of the primary research and help to define exactly the research area and the sample. The present study focuses on cooperation based on trust among SMEs in the region of Northern-Hungary. The data are collected, and the necessary indicators needed for carrying out measures are defined, these will also help to define the different measure methods and in compiling a quantitative survey.

Keywords: cooperation activity, cooperation, trust, stakeholder, datacollection

JEL classification: C12, C20



EVALUATION OF TRUST AND COOPERATION BASED A SURVEY OF SMES IN NORTH HUNGARIAN REGION

NÁDASDI ANDREA – CSERNÁK JÓZSEF

„Does in every case, trust and ethical behaviour dominates the conclusion of business transactions?” The main goal of our research is to acquaint the economic situation of the country's most disadvantaged region, to show characteristics of the small and medium enterprise sector including information on leadership guidelines and partner relationship networks. We are dedicated to examine the issue of trust and ethical business conduct, how important it is in today's world of existing social capitals, trust and willingness to use innovative tools of business to reach out and forge the road to development.

Keywords: relationship networks, ethical behaviour, social capital

JEL classification: C4, D2, M2

EVALUATION OF COOPERATION ACTIVITY OF HUNGARIAN FARMERS

BARANYAI ZSOLT – SZABÓ G. GÁBOR

We present results of a research based on a survey among Hungarian agricultural producers on their cooperation activity. In collaboration with Hungarian Chamber of Agriculture we gained information from 7728 of its members (agricultural producers) through an on-line based empirical survey in Summer 2015. After data clearing we got 6573 farms in our sample. According to the findings of the above empirical research more than 51% of the respondents do not cooperate at all in any forms of cooperation. Main reasons behind the absence from any cooperation activity were that they do not like to depend on or committed to anybody, as well as that they do not know their possibilities and have not got enough information on the different forms of cooperation. Producers also choose “the lack of cooperation nearby I could join to” reason and some of them referred bad experiences in the past as a main problem. Most of the producers who do cooperate at all choose formal cooperation more likely and by far the most popular forms are producer owned organisations (like fruit and vegetable PO) among them. A lot of producers take up opportunities offered by informal cooperation, the most popular forms being of lending to each others technical resources (e.g. machines), joint selling, machinery/physical work based on reciprocity as well as machinery services for money. Examination of issues regarding cooperation on regional level shows different picture from the national experiences reported above.

Keywords: cooperation activity, cooperation, formal cooperation, informal cooperation.

JEL classification: Q12, Q13



IS IT DECIDED IN MIND? – HOW DO ORGANIZATIONS RELATE TO INNOVATION?

MAROSI ILDIKÓ

Despite the fact that enterprises' attitude to innovative activities and strategies can generally be regarded as positive, domestic innovative performance is moderate, according to international rankings. Considering the scarcity of resources, typical of domestic enterprises, frugal innovation might seem to be an economically justifiable alternative. In our research into 127 domestic small- and medium-sized enterprises, conducted in early 2015, an attempt was made to find answers to the questions such as, what enterprises' view of innovation was, on the one hand, and whether their strategies were adapted to the new environment of frugal innovation, on the other hand. Based on the findings of our primary, nonrepresentative survey, it can be concluded that although enterprises appreciate the importance of customer awareness and the value of manufacturing simple, easy-to-handle, reliable, low-cost and reasonably priced products, they are not convinced that their scarce resources could promote steady and sustainable development.

Keywords: life cycle. frugal innovation, SMEs, strategy
JEL classification: O3, D23



REGIONAL LEVEL ANALYSIS OF JERMIE VENTURE CAPITAL PROGRAM FROM 2009 TO 2016 IN HUNGARY

KONECSNY JENŐ

The aim of the so-called JERMIE program, launched in 2009 in Hungary was to satisfy the equity needs of innovative start-up or expansion stage firms with high growth potential via venture capital investments. During the highly expected program the supply side of the venture capital industry increased with nearly 132 billion HUF new capital in the past 5 years, while the number of venture capital funds was grown by 28 newly established funds. According to the original conditions the investment period of the program would closed at the end of 2014, it is expected that the Hungarian government will expand the time available for executing investments until

the 31st of May 2016. The extension is definitely needed as public data shows that until the end of 2014 only 53 billion HUF venture capital was invested in different companies.

The paper provides a short summary about the performance of the JEREMIE program so far, introducing some facts and figures about the Hungarian venture capital market in 2015 and also highlighting the regional distribution of the invested capital during the program. The paper also shows what are the most important factors in project screening for JEREMIE investors, how do they evaluate project proposals and what determines their required rate of return? The answers for these questions are based on the results of a questionnaire made by a short sample of JEREMIE investors.

Key words: venture capital, JEREMIE program, investment, project evaluation

JEL classification: G24, G32, G34



CHALLENGES, CHANCES, ALTERNATIVES (AND THE THEORY OF „DE-GROWTH”)

TAKÁCSNÉ GYÖRGY KATALIN

To be successful – it is required the strategic thinking from SMEs, they have to give appropriate answers to the changes that fit and serve the sustainable economy. It is characteristic, the SMEs concentrate mainly to survive, to daily stability, but despite of the frequently mentioned thought they realize the necessity of renewal, are fond of innovativity. The question arose: „What kind of business model we need?”

Future means the reappraise of the values based on trust, reallocation of resources, social relationships, restructuring factors of production, localization, the reuse and recycling must be implemented in business strategies, showing the direction of innovation.

It is important to define the role and place of the SME in innovation process in the context of de-growth, like innovation – imitation. Synthesis – open innovation, observation and adaptation of best practices, cooperation based on trust, participation in strategic partnerships.

In the study it is summarized the thoughts of sustainable economy and the “de-growth”. Answers are looking for the questions what kind of behavior and strategies are appropriate for the SMEs to successful renewal.

Keywords: sustainable development renewal, strategy, cooperation

JEL classification: Q0; D220; P48



OPPORTUNITIES FOR SMES – STRATEGY, RENEWING, PARTNERSHIP, PARTNER CONNECTIONS

TAKÁCS ISTVÁN – TAKÁCSNÉ GYÖRGY KATALIN

One of the key driving forces of the economic development is the small and medium enterprise sector itself. The subject of the research was the SMEs sector in North-Hungarian Region. The region is not only Hungary's most backward region of the seven, but is also among the last 25 in the EU. The region, despite the infrastructure improvements which took place over the last 10 years, move apart from the Central Hungary region that can be characterized by the development level is above the EU average.

The research was carried out in the spring of 2015 and 2016 within the frame of primary data collection as non-representative sample. The survey was conducted related to, the leaders' renewable-ability, attitudes to innovation, strategy thinking, partner contacts, duration preferences and their managerial attitudes.

In the case of the examined companies the recognition of the fact that the duration of the cooperation with the suppliers is opposite than with the competitors, if the interviewed has higher bargaining power at the consumer market they are more opened for more risky contacts with suppliers. There is a relatively low connection with the higher education. The longer the cooperation with universities the lower with the local civil organizations, NGOs.

Keywords: survey, trust, competitor, development

JEL classification: D22, L19

A KUTATÁSI TÉMA FELTÜNTETÉSÉVEL MEGJELENT PUBLIKÁCIÓK LISTÁJA (2014-2016)

Cikkek

Lencsés E, Takács I, Takács-György K (2014): *Farmers' Perception of Precision Farming Technology among Hungarian Farmers*, SUSTAINABILITY 2014: (6) 8452-8465.

Takács I (2014): *Change of labour productivity on farms in European Union member countries (2004-2011)*, ANN POLISH ASS AGRICULT AGRIBUSINESS ECON 16: (2) 287-293.

Takács I (2014): *Az Észak-magyarországi régió pozicionálása a gazdasági-társadalmi jellemzők alapján*, KÖZGAZDÁSZ FÓRUM (KOLOZSVÁR) 17: (116-117) 114-135.

Takács-György K, Takács I (2014): *Economic benefits of precision weed control – why its diffusion is so slow*, NÖVÉNYTERMELÉS 63: (Suppl.) 143-146.

Takács-György K, Toyserkani A M P (2014): *Imitation vs. innovation in the SME sector*, ANN POLISH ASS AGRICULT AGRIBUSINESS ECON 16:(2) pp. 281-286..

Takács-György K, Turek Rahoveanu M M, Takács I (2014): *Sustainable New Agricultural Technology – Economic Aspects of Precision Crop Protection*, PROC ECON FINANC 2014: (8) 729-736.

Takácsné György K (2014): *Kis- és középvállalati menedzsmentjellemzők egy észak-magyarországi felmérés tükrében*, KÖZGAZDÁSZ FÓRUM 17: (116-117) pp. 150-166.

Takácsné György K, Takács I (2014): *Jellemző-e a stratégiai gondolkodás az Észak-magyarországi régió kkv-szektorában?*, COMPETITIO 13: (1) 88-100.

Bácsi J, Takács I (2015): *Local currency in the rural economies*, ANN POLISH ASS AGRICULT AGRIBUSINESS ECON 17: (3) 19-24.

Benedek A, Takács I, Takács-György K (2015): *The Examination of the CSR Attitudes of the CEOs among Hungarian SMEs*, ZARZADZANIE PUBL 3: 80-99.

Kispál G, Takács I (2016): *Winery corporations in Europe and in the world*, ANN POLISH ASS AGRICULT AGRIBUSINESS ECON 18: (3) 164-170.

Takács-György K, Takács I (2016): *Some ideas about site specific crop production and theory of degrowth*, NÖVÉNYTERMEELÉS 65: (2016. Suppl) 67-70.

Takácsné György K, Takács I (2016): A magyar mezőgazdaság versenyképessége a hatékonyságváltozások tükrében. GAZDÁLKODÁS 60: (1) pp. 31-50.

Tudományos előadások kiadványban megjelentetve, közlemények

Benedek A, Takács I, Takácsné György K (2014): *The Study of the Individual Values of CEOs in the Light of CSR*, In: Proceedings of the 4th World Sustain. Forum, 1 - 30 November 2014: Sciforum Electronic Conference Series, Vol. 4, 2014. Basel, Svájc, 2014.11.01-2014.11.30. Kiadvány: 2014. pp. 1-31., (DOI:10.3390/wsf-4-c004)

Marosi I, Bezzeg E, Csernák J, Holló E, Takács I (2014): *A szervezeti és szervezeten belüli bizalom vizsgálata az Észak-magyarországi Régióban*, In: Takácsné György K. (szerk.) Az átalakuló, alkalmazkodó mezőgazdaság és vidék: XIV. Nemzetközi Tudományos Napok: Gyöngyös, 2014. március 27-28.: Tanulmányok. Gyöngyös: Károly Róbert Főiskola, 2014. pp. 1015-1024. (ISBN:978-963-9941-76-2)

Takács I, Orbán E (2014): *Kooperációs attitűd és a finanszírozási szerkezet összefüggései az Észak-magyarországi Régió kv-iban*, In: Takácsné György K. (szerk.) Az átalakuló, alkalmazkodó mezőgazdaság és vidék: XIV. Nemzetközi Tudományos Napok: Gyöngyös, 2014. március 27-28.: Tanulmányok. Gyöngyös: Károly Róbert Főiskola, 2014. pp. 1415-1423. (ISBN:978-963-9941-76-2)

Takács I, Takács-György K (2014): *Labour productivity on farms in the CEE EU member countries (2004-2011)*, In: Agri-Food and Rural

Innovations for Healthier Societies. Ljubljana, Szlovénia, 2014.08.26-2014.08.29. Kiadvány: Ljubljana: 2014. Paper 718.

Takácsné György K, Madaras A (2014): ***Innováció vs. imitáció? – a fejlődés lehetőségei a kkv szektorban***, In: Takácsné György K. (szerk.): Az átalakuló, alkalmazkodó mezőgazdaság és vidék. Gyöngyös, 2014. március 27-28. pp. 1425-1433. (ISBN:978-963-9941-76-2)

Takács I (2015): ***Gazdasági-társadalmi kilátások az Észak-magyarországi Régióban***, In: Ferencz Á. (szerk.) (szerk.) II. Gazdálkodás és Menedzsment Tudományos Konferencia: Kecskemét, 2015. augusztus 27.: "A vidék él és élni akar". Kecskemét: Kecskeméti Főiskola Kertészeti Főiskolai Kar, 2015. pp. 631-635. (ISBN:978-615-5192-33-3)

Takács I, Benedek A (2016): ***A kkv-k gazdasági helyzete és együttműködési hajlandósága az Észak-magyarországi Régióban***, In: Takácsné György K. (szerk.) Innovációs kihívások és lehetőségek 2014-2020 között: XV. Nemzetközi Tudományos Napok. Gyöngyös: Károly Róbert Főiskola, 2016. pp. 1509-1517. (ISBN:978-963-9941-92-2)

Takács I, Takács-György K (2016): ***Role of partnership in the life of SMEs – Observations of a survey***, In: A. Csata, B. E. Bíró, G. Fejér-Király, O. György, J. Kassay, B. Nagy, L.J. Tánczos (szerk.) Challenges in the Carpathian Basin. Integration and modernization opportunities on the edges of Europe: 13th Annual International Conference on Economics and Business. Kolozsvár: Editura Risoprint, 2016. pp. 905-941. (ISBN:978-973-53-1855-0)

A KÖTET SZERZŐI

Csernák József

tanársegéd, PhD hallgató
Eszterházy Károly Egyetem
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar
Üzleti Tudományok Intézete
3200 Gyöngyös, Mátrai út 36.
csernak.jozsef@uni-eszterhazy.hu

Dr. Baranyai Zsolt PhD

főiskolai docens, intézetigazgató
Budapesti Metropoliten Egyetem, Budapest
1148 Budapest Nagy L. kir. útja 1-9.
zbaranyai@metropolitan.hu

Konecsny Jenő

PhD hallgató
Niveus Consulting Group Kft.,
1023 Budapest, Bécsi út 3-5.
konecsny.jeno@niveus.hu

Dr. Marosi Ildikó PhD

egyetemi docens
Óbudai Egyetem
Keleti Károly Gazdasági Kar
Szervezési és Vezetési Intézet
1081 Budapest, Népszínház u. 8.
marosi.ildiko@kgk.uni-obuda.hu

Nádasdi Andrea

hallgató
Eszterházy Károly Egyetem
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar
3200 Gyöngyös, Mátrai út 36.
n.andrea3918@gmail.com

Dr. Szabó G. Gábor CSc

tudományos főmunkatárs
MTA KRTK KTI
1112, Budapest, Budaörsi út 45.
szabo.gabor@krtk.mta.hu

Szabóné Dr. Benedek Andrea PhD

adjunktus
Eszterházy Károly Egyetem
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar
Üzleti Tudományok Intézete
3200 Gyöngyös, Mátrai út 36.
benedek.andrea@uni-eszterhazy.hu

Prof. Dr. Takács István PhD

egyetemi tanár
Óbudai Egyetem
Keleti Károly Gazdasági Kar
Gazdaság- és Társadalomtudományi Intézet
1084 Budapest, Tavaszmező u. 15-17.
takacs.istvan@kgk.uni-obuda.hu

Dr. Takácsné Prof. Dr. György Katalin CSc

egyetemi tanár
Óbudai Egyetem
Keleti Károly Gazdasági Kar
Szervezési és Vezetési Intézet
1081 Budapest, Népszínház u. 8.
takacsnegyorgy.katalin@kgk.uni-obuda.hu